

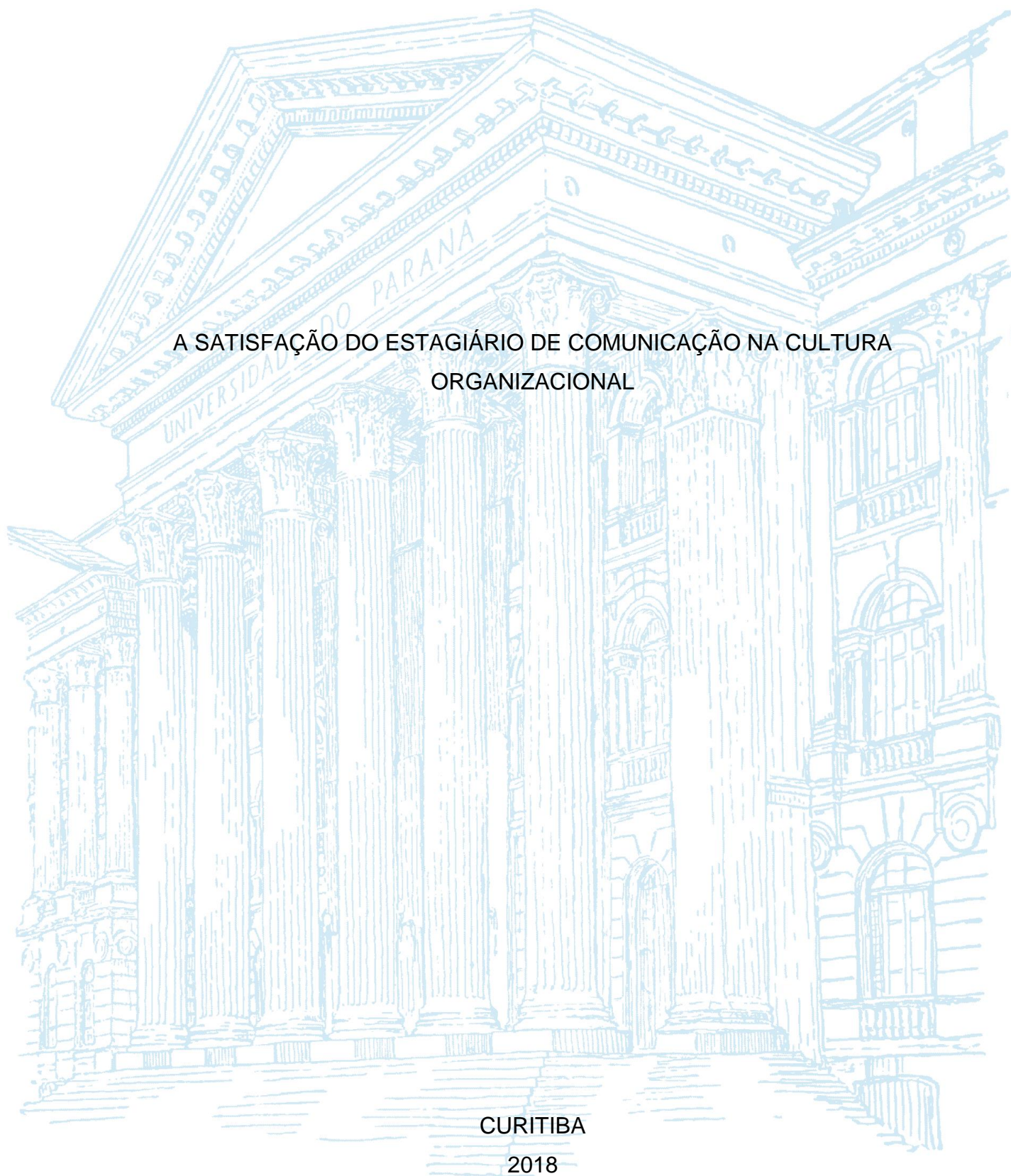
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

LETÍCIA CARVALHO BROD

A SATISFAÇÃO DO ESTAGIÁRIO DE COMUNICAÇÃO NA CULTURA  
ORGANIZACIONAL

CURITIBA

2018



LETÍCIA CARVALHO BROD

A SATISFAÇÃO DO ESTAGIÁRIO DE COMUNICAÇÃO NA CULTURA  
ORGANIZACIONAL

Monografia apresentada como requisito parcial  
para a conclusão do curso de bacharelado em  
Comunicação Social – Relações Públicas, Setor  
de Artes, Comunicação e Design da Universidade  
Federal do Paraná.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Claudia Irene de Quadros

CURITIBA  
2018

*A meus amáveis pais.*

## **AGRADECIMENTOS**

Os caminhos se tornam mais bonitos quando os percorremos ao lado de pessoas que amamos.

Cresci rodeada por afetos e incentivos, em um lar repleto de ternura. Agradeço a meus pais, Sergio e Terezinha, e a meu irmão, Henrique, sempre tão bondosos e dedicados, por abraçarem meus sonhos e os tornarem reais. Sem vocês, nada seria possível ou faria sentido.

A meu namorado e melhor amigo, Eduardo, por ser presença em todos os momentos e me cativar, diariamente, com seu carinho e bom humor.

Tenho a oportunidade de conviver ao lado de pessoas que admiro. A meu tio Jairo, fiel incentivador e sempre disponível para uma prosa, sou apreço e gratidão. Também às minhas doces tias, Maria, Alice e Dani, que são colo e casa, dedico todo o meu respeito e amor.

Os dias tornam-se mais leves e divertidos ao lado de meus amigos. Tayna, Gustavo, Monique, Carol, Ygor e Ana Luísa, estar ao lado de vocês me faz feliz.

Há pessoas que são poesia. Juliane e Gismo foram meus professores durante o Ensino Médio e tão logo se tornaram ponto de incentivo e afeição. Sou grata por cada conversa e verso compartilhado.

Meu interesse em pesquisar sobre gestões afetivas foi, inicialmente, inspirado por minhas gestoras, Maria Victória e Tainan. Obrigada por serem tão compreensíveis, gentis e animadas, dividindo suas experiências comigo. Vocês me motivam a ser uma pessoa e profissional melhor.

À minha querida orientadora, Professora Claudia Quadros, por acreditar nesta proposta e buscar o melhor de mim. Também agradeço às Professoras Regiane Ribeiro e Virgínia Leal que, ao longo dos últimos anos, demonstraram-se sempre tão solícitas e atenciosas.

À Universidade Federal do Paraná, por todas as oportunidades e desafios. Sinto-me orgulhosa por fazer parte dessa história.

Por fim, a meus saudosos avós, Julia, Cecílio e Henrique, exemplos de amor, persistência, integridade e fé. Muito obrigada.

## RESUMO

Este trabalho objetiva estudar a relação existente entre elementos que compõem a cultura organizacional de uma empresa e, em que medida, podem influenciar a experiência e levar à satisfação do estagiário de Comunicação, figura adotada como objeto de estudo. A relevância desse assunto se manifesta tanto para a academia, quanto para o mercado, considerando que o estudante representa o futuro da profissão. Para refletir acerca destas questões, o percurso teórico caminha pelas observações sobre cultura e comunicação organizacional, especialmente a partir das discussões de Marlene Marchiori (2008) e Edgar Schein (2009), satisfação laboral, presente nos estudos de Israel Pasqualito Ramires e Valter Araújo (2017), além das principais teorias propostas por Frederick Herzberg (1959) e Douglas McGregor (1965). Para alcançar os objetivos aos quais se dispõe, a presente pesquisa adotou como procedimentos metodológicos a revisão bibliográfica, aplicação de um grupo de discussão e análise de conteúdo das amostras nele coletadas. Nos resultados, evidencia-se a necessidade de pensar os processos internos de gestão de forma mais humanizada, visto que parte expressiva dos alunos relata ter passado por situações nocivas no ambiente de trabalho. Destaca-se a importância de proporcionar um ambiente seguro e harmonioso, assegurar os processos de aprendizagem, a capacitação de gestores e o papel estratégico assumido pelo profissional de Relações Públicas nestes processos.

Palavras-Chave: Cultura organizacional. Satisfação laboral. Estagiário. Relações Públicas.

## **ABSTRACT**

This present study aims to study the relation between elements of the organizational culture of a company and their influence on the experience and satisfaction of communication interns. The relevance of this subject is manifested both for the university academy and the job market considering that the student represents the future of the profession. To reflect about this issues, the theoretical revision is based on the observations about culture and organizational communication of Marlene Marchiori (2008) and Edgar Schein (2009), job satisfaction of Israel Pasqualito Ramires and Valter Araújo (2017) and the main theories proposed by Frederick Herzberg (1959) and Douglas McGregor (1965). In order to reach its goals, this research adopted as methodological procedures the bibliographical revision, application of a discussion group and content analysis of the answers collected. The necessity to think about the internal management processes in a more humanized way is evidenced in the results seeing that an expressive part of the students reports having experienced harmful situations in their workplace. We stand out the importance of providing a safe and harmonious workplace, ensuring the learning processes, the training of managers and the strategy role assumed by the Public Relations professional in these processes.

Keywords: Organizational culture. Job satisfaction. Intern. Public Relations.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURA 1 – FATORES MOTIVACIONAIS E HIGIÊNICOS: SATISFAÇÃO X INSATISFAÇÃO .....	24
FIGURA 2 – FASES DA ANÁLISE DE CONTEÚDO, SEGUNDO LAURENCE BARDIN (2011) .....	41
Figura 3 – ENSINO SUPERIOR: GRAU ACADÊMICO .....	44
FIGURA 4 – AS PESSOAS SÃO RECURSOS OU COLABORADORAS E PARCEIRAS DA ORGANIZAÇÃO? .....	61
FIGURA 5 – AS BASES ESTRUTURAIS DO TALENTO HUMANO .....	64

## LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 – PRESSUPOSTOS DA TEORIA X .....	25
QUADRO 2 – OS PRESSUPOSTOS DA TEORIA Y .....	26
QUADRO 3 – AS ÁREAS PROFISSIONAIS COM MELHOR REMUNERAÇÃO PARA O ESTAGIÁRIO DO ENSINO SUPERIOR .....	32
QUADRO 4 – AS GERAÇÕES BABY BOOMERS, X E Y .....	33
QUADRO 5 – TOTAL DE MATRICULADOS (INEP/MEC 2016) .....	44
QUADRO 6 – TOTAL DE CONCLUINTES (INEP/MEC 2016) .....	46
QUADRO 7 – GRUPO DE DISCUSSÃO: TEMAS ABORDADOS .....	49
QUADRO 8 – CATEGORIAS DE CLASSIFICAÇÃO .....	51
QUADRO 9 – CATEGORIAS DE CLASSIFICAÇÃO .....	52
QUADRO 10 – TEMAS RELACIONADOS À CATEGORIA “AS FRUSTRAÇÕES” ..	55
QUADRO 11 – DEPOIMENTO 01 .....	56
QUADRO 12 – DEPOIMENTO 02 .....	57
QUADRO 13 – DEPOIMENTOS 03, 04 E 05 .....	58
QUADRO 14 – TEMAS RELACIONADOS À CATEGORIA “A INFLUÊNCIA DO AMBIENTE ORGANIZACIONAL” .....	59
QUADRO 15 – DEPOIMENTOS 06 E 07 .....	61
QUADRO 16 – DEPOIMENTOS 08 E 09 .....	62
QUADRO 17 – DEPOIMENTOS 10 E 11 .....	65
QUADRO 18 – DEPOIMENTOS 12 E 13 .....	66
QUADRO 19 – DEPOIMENTOS 14 E 15 .....	68
QUADRO 20 – DEPOIMENTOS 16 E 17 .....	71
QUADRO 21 – DEPOIMENTO 18 .....	72
QUADRO 22 – DEPOIMENTOS 19 E 20 .....	72
QUADRO 23 – DEPOIMENTO 21 .....	74
QUADRO 24 – DEPOIMENTO 22 .....	75
QUADRO 25 – DEPOIMENTOS 23, 24 E 25 .....	76



## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>11</b>
<b>2 A CULTURA ORGANIZACIONAL PARA A SATISFAÇÃO NO TRABALHO: EM BUSCA DE GESTÕES AFETIVAS .....</b>	<b>17</b>
2.1 ASPECTOS GERAIS DA CULTURA ORGANIZACIONAL DIANTE DO CONTEXTO CONTEMPORÂNEO .....	17
2.2 SATISFAÇÃO LABORAL: A CONSTRUÇÃO DE GESTÕES HUMANIZADAS ..	21
<b>3 O RELAÇÕES PÚBLICAS NA MEDIAÇÃO DA CULTURA ORGANIZACIONAL: O DESENVOLVIMENTO DOS GESTORES .....</b>	<b>29</b>
3.1 RELAÇÕES PÚBLICAS E A MANUTENÇÃO DA CULTURA ORGANIZACIONAL .....	29
3.2 O PAPEL DO GESTOR NA FORMAÇÃO DO ESTAGIÁRIO DE COMUNICAÇÃO .....	31
<b>4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....</b>	<b>37</b>
4.1 FERRAMENTAS METODOLÓGICAS UTILIZADAS .....	37
4.2 REAPRESENTAÇÃO DO OBJETO: PERFIL UNIVERSAL E SOCIAL .....	43
4.3 PRÉ-ANÁLISE: RESULTADOS DA ANÁLISE QUANTITATIVA .....	48
4.4 EXPLORAÇÃO DO MATERIAL: ANÁLISE QUALITATIVA DE CONTEÚDO .....	54
4.4.1 As frustrações .....	55
4.4.2 A influência do ambiente organizacional .....	59
4.4.3 Situações abusivas .....	66
4.4.4 O papel do gestor .....	70
4.4.5 Posições otimistas.....	75
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>78</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>81</b>
<b>APÊNDICE 01 – TRANSCRIÇÃO DO GRUPO DE DISCUSSÃO .....</b>	<b>85</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O presente TCC – Trabalho de Conclusão de Curso tem por objetivo, em primeira instância, compreender qual a relação existente entre elementos que compõem a cultura organizacional de uma instituição e a satisfação do estagiário de Comunicação, levando em consideração a importância de seu constante aperfeiçoamento.

Marlene Marchiori (2008), doutora em comunicação pela Universidade de São Paulo, destaca que uma organização é um fenômeno complexo, dessa forma, não há como encontrar uma única resposta capaz de apreendê-la em totalidade. Neste sentido, a fim de assimilar, de fato, como as instituições se organizam e as múltiplas realidades que convivem dentro dela, estudos acerca da cultura organizacional ganham crescente atenção.

Sendo uma organização um fenômeno social, uma de suas características mais marcantes é a interação humana (MARCHIORI, 2008). Dessa forma, dificilmente, há como arquitetar e impor uma cultura, pois se refere a um produto natural que emerge a partir destas conexões interpessoais. Conduzida por uma teia de interações coletivas, a autora aponta que toda organização pode ser entendida como uma pequena sociedade, um reflexo das ações e transformações ocorridas do lado de fora.

Ao voltar as análises para uma organização, portanto, também passamos a entender um pouco mais sobre o mundo e suas comunidades. Marchiori (2008) faz um resgate histórico e discorre sobre as evoluções da sociedade, que de agrícola transformou-se em industrial, pós-industrial e evoluiu para o que, hoje, percebemos como um período de florescimento da informação e das tecnologias digitais. O desenvolvimento tecnológico contribui para transformar o ambiente em que estamos inseridos em um espaço cada vez mais dinâmico, flexível e inovador (MARCHIORI, 2008).

Outros autores também refletem sobre as transformações da sociedade. Já na década de 1990, o espanhol Manuel Castells, doutor em Sociologia pela Universidade de Paris, sublinhou sobre as intensas mudanças ocorridas em âmbito social, econômico e cultural a partir da intensificação do desenvolvimento das tecnologias da informação, em especial com a expansão da Internet. Para o sociólogo, bastante presente nos estudos da comunicação do final da década de

1990, a sociedade passou a organizar-se ao redor das redes, construindo e compartilhando saberes. Na fase inicial, denominada por ele como Era da Informação (CASTELLS, 1999), surgem novas formas de relações interpessoais pautadas e estabelecidas, especialmente, por meio do ciberespaço.

Já André Lemos (2005), professor do curso de Comunicação da Universidade Federal da Bahia, destaca que as formações e práticas sociais, estabelecidas a partir destes espaços digitais, passam a interferir também no ambiente material. Para o pesquisador, a apropriação dos telefones móveis e as práticas de conexão à internet sem fio, Wi-Fi, podem ser consideradas os motores do desenvolvimento de novas dinâmicas que permeiam a sociedade contemporânea. Trata-se de um momento de ressignificação das práticas sociais: as relações são ampliadas e há uma transformação na forma como os homens relacionam-se entre si e com as máquinas.

Na Conferência *TEDGlobal*<sup>1</sup> 2012, o escritor e pesquisador canadense Don Tapscott – especialista em estratégia corporativa e transformação organizacional – discorreu sobre o contexto em que a sociedade contemporânea inscreve-se. Sugere que a atual situação global tem se tornado insustentável e salienta a emergência de uma mudança social em níveis estruturais.

Frente às mudanças, aponta que estamos passando por um momento de Revolução Tecnológica e, neste sentido, as organizações precisam aceitar a necessidade de ressignificar suas lógicas de trabalho: antigos modelos de gestão e comportamento institucional devem dar espaço a novos conhecimentos, a fim de promover o desenvolvimento da humanidade. Em Tapscott (2012), torna-se notória a influência do contexto global no funcionamento das organizações e a relevância da gestão de relacionamentos para seu funcionamento satisfatório. As instituições precisam redesenhar suas práticas, estabelecendo diálogos com o ritmo de mudanças e buscando formas para assimilar as múltiplas realidades.

Mudanças nos hábitos e costumes externos modificam, também, o comportamento empresarial interno. A necessidade de reinventar-se propõe a construção de uma nova dinâmica no contexto organizacional, tornando emergente a reconfiguração da rotina, dos modelos de gestão e, de forma gradual e mais

---

<sup>1</sup> Promovida pela TED, uma organização sem fins lucrativos, a Convenção é realizada anualmente em Edimburgo, na Escócia, e traz pensadores de diferentes áreas para apresentarem novas perspectivas sobre múltiplos temas, em até 20 minutos.

profunda, de seus valores. Contudo, conforme aponta Marchiori (2008), princípios básicos nem sempre são considerados na administração de uma empresa, o que, além de levar a impactos negativos, pode impedir a sua prosperidade.

As relações de trabalho manifestam-se de forma particular para cada indivíduo, mas tendem a exercer papel influente em suas variáveis econômicas e sociais, conforme aponta Caroline Delevati Colpo et al. (2017). A autora destaca a importância de compreender as organizações além de seu caráter político e geridas, exclusivamente, a partir da racionalidade técnica. É preciso incorporar qualidades humanas à cultura interna, entendendo que a cultura empresarial não suprime as individuais, pelo contrário: as conexões interpessoais passam a integrar as práticas comunicativas da organização. Assim, Colpo et al. (2017) ressaltam que as instituições passam a ser encaradas como um ambiente de desejos, frustrações, realizações e cooptações.

Diante da necessidade de pensar as conexões estabelecidas dentro de uma organização e os efeitos da correlação “cultura organizacional – capital humano” voltamos as observações da presente análise a uma figura diretamente influenciada por esta relação, mas que nem sempre recebe a atenção dos gestores das instituições: o estagiário – aqui, especificamente, os vinculados à área da Comunicação.

A Lei 11.788, de 25 de setembro de 2008, dispõe sobre o estágio de estudantes. No Art. 1º, do Capítulo I, descreve que a atividade refere-se a um ato educativo escolar supervisionado, desenvolvido em um ambiente laboral, que intenciona preparar o estudante para o trabalho produtivo. O inciso II do Art. 9º, Capítulo III, enuncia que cabe à parte concedente do estágio ofertar instalações que tenham condições de proporcionar ao educando atividades de aprendizagem social, profissional e cultural.

Em vista ao exposto, subentende-se a necessidade de pensar o estagiário não como um instrumento operacional, mas como um membro ativo nas relações de troca, pautadas sob o cenário da cultura organizacional. É preciso percebê-lo como um profissional em desenvolvimento, a fim assimilar quais são seus interesses e anseios. Não é um colaborador apático, pelo contrário. As percepções obtidas a partir da prática, potencialmente, podem influenciar no modo de pensar e agir a profissão – considerando que representam as gerações futuras do mercado de trabalho.

Sobretudo, é importante refletir de que forma a assimilação do ambiente e funções ali desempenhadas interferem, diretamente, na promoção de sua satisfação ou insatisfação laboral. Israel Pasqualito Ramires e Valter Araújo (2017) apontam que a compreensão em torno do tema da motivação é uma ferramenta primordial, hoje, em todas as discussões que abordam a cultura organizacional e gestão do capital humano, considerando a interferência, cada vez maior, que este último exerce nas instituições.

Há uma série de pontos capazes de interferir no ânimo do pessoal dentro de uma organização, pois a motivação emerge do suprimento das necessidades, promovendo satisfação, segurança e desafios (RAMIRES; ARAÚJO, 2017). O objeto de estudo enquadra-se nessa perspectiva, especialmente ao verificarmos, em Ramires e Araújo (2017), que um dos maiores fatores motivacionais compreende os desafios, já que representam momentos de superação de limites pessoais, em busca de espaço e da consolidação da carreira – desejo particularmente presente nos estagiários. Outros elementos, como a figura do gestor, também despontam na criação de um ambiente que promova o crescimento e bem-estar de cada colaborador. Estes tópicos serão abordados de forma mais aprofundada nos capítulos subsequentes.

Como destacado anteriormente, este trabalho propõe-se a estudar a relação existente entre elementos que compõem a cultura organizacional e a satisfação do estagiário de Comunicação. Para tal, estabelece como seus propósitos específicos elucidar elementos presentes nas instituições que contribuem para o bem-estar deste estagiário; refletir a respeito das contribuições proporcionadas por modelos de gestão afetiva; e identificar qual o papel do profissional de Relações Públicas na manutenção de uma cultura interna receptiva e saudável.

A cultura e a comunicação organizacional, nas abordagens de Marlene Marchiori (2008) e Edgar Schein (2009), os estudos acerca da satisfação laboral, presentes em Israel Pasqualito Ramires e Valter Araújo (2017) e Caroline Delevati Colpo et al. (2017), além de Camila Farias (2017), para tratar das relações estabelecidas entre líderes e empregados a partir da consideração da inteligência emocional, e a pesquisa de Matheus Lourenço (2017), para elucidar a respeito da comunicação interna junto a estagiários, constituem parte central do referencial teórico deste TCC. Complementando-se à revisão bibliográfica, realizou-se um grupo de discussão junto a alunos do curso de Comunicação Social da Universidade

Federal do Paraná, seguido por uma análise de conteúdo das amostras nele coletadas. No Capítulo 4 desta pesquisa, os procedimentos metodológicos serão elucidados detalhadamente. Inicialmente, intencionava-se escolher uma organização para realização de estudo de caso, proposta a qual não demos sequência, pois percebemos o valor das amostras coletadas no Grupo de Discussão. No início dos capítulos teóricos seguintes, destacamos, em epígrafes, algumas das falas coletadas durante o grupo de discussão que dialogam com o conteúdo exposto. Desse modo, os procedimentos metodológicos adotados contribuem para alcançar os objetivos, geral e específicos, deste trabalho.

A escolha do presente tema ocorreu, em primeiro lugar, pelo interesse pessoal da autora sobre os estudos da cultura organizacional, com ênfase nas Relações Públicas. Pensar a comunicação como estratégia para alcançar uma sociedade e, conseqüentemente, organizações mais humanizadas converge com suas crenças pessoais, compreendendo a empatia como uma das principais características a serem desenvolvidas pelos profissionais de RP. Simultaneamente, a relevância do estudo torna-se clara tanto para a academia quanto para a atividade prática. O estagiário representa o futuro do mercado da Comunicação, logo, é fundamental refletir sobre sua formação, levando em consideração a importância das experiências adquiridas ao longo da jornada universitária. Proporcionar condições efetivas para o seu crescimento representa, sobretudo, a renovação do campo de estudo, desenvolvendo profissionais cada vez mais preparados para atuarem de forma efetiva e afetiva diante do acelerado ritmo de mudanças socioculturais.

Nesta Introdução, que compreende o Capítulo 1 deste trabalho, apresentamos os objetivos aos quais a pesquisa se propõe, uma breve exposição das temáticas centrais que a embasam, sua justificativa e a forma como se encontram divididos os capítulos seguintes.

O Capítulo 2 compreende parte da revisão teórica, a fim de expor algumas das conceituações propostas por pesquisadores da área da cultura organizacional e satisfação laboral, estabelecendo diálogos e conexões entre suas observações.

No Capítulo 3, abordamos uma aplicação mais específica sobre o tema, destacando as interfaces estabelecidas entre os profissionais de Relações Públicas e a cultura organizacional, sob a perspectiva do objeto de estudo.

Conforme mencionado anteriormente, no Capítulo 4, apresentamos os procedimentos metodológicos aplicados, a fim de nortear a análise. Ainda em suas subseções, realizamos a análise de conteúdo das amostras coletadas durante o grupo de discussão.

Através da aplicação dos procedimentos metodológicos, identificamos elementos que se apresentam de forma positiva, junto aos estagiários, no ambiente organizacional. Observamos que os estudantes anseiam por gestões mais afetivas, espaços que prezem por seu correto desenvolvimento e incentivem os processos de aprendizado. Evidenciamos, ainda, o papel do profissional de Relações Públicas neste processo, o compreendendo como especialista na gestão dos relacionamentos organizacionais.

## 2 A CULTURA ORGANIZACIONAL PARA A SATISFAÇÃO NO TRABALHO: EM BUSCA DE GESTÕES AFETIVAS

*“Eu entrei sem saber nada, era meu primeiro estágio, eu nunca tinha tido experiência. Ela [a gestora] teve toda paciência de sentar e me explicar. A gente trocava experiências e a relação com os donos da agência era muito boa também.”*

**Petúnia, 20 anos, estudante e estagiária de Comunicação Social.**

Neste segundo capítulo, faremos um resgate teórico acerca da cultura organizacional e satisfação laboral – compreensões primordiais para a análise e entendimento do objeto.

Para pensar a cultura organizacional, trazemos as reflexões de Marlene Marchiori (2008, 2016), Sidnéia Gomes Freitas (2008) e Edgar Schein (2009). Recorremos aos conceitos elucidados por Israel Pasqualito Ramires e Valter Araújo (2017) para abordar a satisfação laboral e, a fim de assimilar como o desenvolvimento de gestões afetivas influenciam, diretamente, na formação e motivação do estagiário de comunicação, vamos rever os pontos centrais destacados por Caroline Delevati Colpo et al. (2017). Buscamos Camila Farias (2017) para tratar das relações entre líderes e empregados, considerando a relevância da inteligência emocional, além de Matheus Lourenço (2017) que aborda maneiras de pensar a comunicação interna voltada aos estagiários.

### 2.1 ASPECTOS GERAIS DA CULTURA ORGANIZACIONAL DIANTE DO CONTEXTO CONTEMPORÂNEO

Diante de um cenário de constantes mudanças e do florescimento de novas tendências globais, a comunicação ganha espaço e atenção no ambiente organizacional. As transformações acompanham o ritmo acelerado da sociedade contemporânea, fomentando a difusão de novos valores e práticas. Os modelos de gestão corporativa precisam reinventar-se, promovendo abertura a questões e temas emergentes – sobretudo, deve-se ir além: não basta informar ou dar visibilidade, é preciso promover diálogos e ações eficazes.

Apesar de demonstrarem conhecimento frente à contextura atual, há, ainda hoje, uma parcela significativa de empresas que conservam administrações



fechadas, adversas a mudanças. Sidnéia Gomes Freitas (2008) destaca que muitos supervisores insistem em conservar modelos de gestão baseados em princípios como o autoritarismo e a inexistência do diálogo, coordenando suas equipes sob constantes ameaças de punição. Contudo, mesmo que não admitam, alcançam poucos resultados relevantes.

Investir tantos esforços e recursos em materiais não é suficiente se não houver um fluxo interno realmente eficaz, capaz de envolver os colaboradores e estimulá-los a permanecer e caminhar junto aos ideais da organização. Ao deixar de ser percebida unicamente a partir de suas aplicações práticas, a comunicação assume caráter estratégico e passa a ser encarada não mais como uma ferramenta para transmitir informações, mas como um elemento transformador. Ganha relevância na gestão dos relacionamentos estabelecidos com o público interno, entrelaçando-os às ações e práticas externas promovidas pela organização.

Neste sentido, faz-se necessária a implementação de uma comunicação interna efetiva, que busque compreender as realidades vivenciadas pelo capital humano da empresa e o que este público, realmente, necessita e deseja. O colaborador é peça chave para a sustentabilidade da organização: se faltou diálogo em âmbito interno, o fato se refletirá em âmbito externo (FREITAS, 2008).

Marlene Marchiori (2008) compreende a organização como um fenômeno social caracterizado, especialmente, pelo estabelecimento de interações humanas. Dessa forma, não apenas influencia a comunidade na qual está inserida, mas também é por ela influenciada. Toda sociedade, independente de sua configuração, possui características e princípios singulares. Assim, ao entendermos que a organização é uma sociedade em miniatura (MARCHIORI, 2008), assimilamos este ambiente como passível dessa afirmação.

De forma ampla, podemos entender que o conjunto de elementos, práticas e valores presentes em uma organização constituem sua cultura. Compreendê-la é apreender como a empresa de fato trabalha e como é a vida que pulsa dentro dela (MARCHIORI, 2008). A cultura é construída e difundida de forma coletiva, por meio das relações interpessoais, assim, em vista à pluralidade do capital humano que compõe a organização, Marchiori (2008) destaca que, hoje, não falamos em uma única cultura capaz de permear todos os sentidos da instituição: devemos compreender este ambiente como um espaço no qual se desenvolvem múltiplas culturas.

Marchiori (2008) destaca que os esforços para teorizar sobre o conceito de cultura organizacional apontam para um objetivo comum: a busca por compreender a complexidade dos ambientes corporativos. Ressalva, ainda, que estudá-la é um passo importante para entender a dinâmica destes espaços, já que aponta conteúdos e singularidades da organização.

Em vista a estas reflexões, a autora concebe sua própria conceituação em torno do tema

Para mim, cultura organizacional é o reflexo da essência de uma organização, ou seja, sua personalidade. Ela é essencialmente experimentada por seus membros de maneira conjunta, o que, sem sombra de dúvida, afeta a realidade organizacional e a forma com que os grupos se comportam e validam as relações internas. Assim, é preciso haver construção de significado/comunicação para que haja culturas em uma organização (MARCHIORI, 2008, p. 94).

O pesquisador e professor norte-americano Edgar Schein tornou-se uma das maiores referências mundiais nos estudos voltados à cultura organizacional. Pós-doutor em Psicologia Social pela Universidade de Harvard, nos Estados Unidos, propôs novas considerações para o entendimento do tema, o relacionando, especialmente, à liderança corporativa.

Em *Organizational Culture and Leadership* – lançado originalmente em 1985 nos Estados Unidos e publicado sob o título Cultura Organizacional e Liderança, em 2009, no Brasil – Schein (2009) defende que algumas das dúvidas que cercam a conceituação da cultura organizacional ocorrem pela não diferenciação dos níveis em que ela se manifesta. Assim, a fim de sistematizá-la e compreendê-la, a divide em três níveis, descritos abaixo.

Na superfície encontra-se o nível dos artefatos, ou seja, todos os fatores e fenômenos visíveis e perceptíveis da instituição. Aqui, o Schein (2009) destaca elementos como a arquitetura do ambiente, suas tecnologias e produtos, além de modos e princípios incorporados em códigos de ética, vestimentas e contextos emocionais que intencionam transmitir os princípios da organização para seus membros.

O segundo nível compreende as normas e valores da empresa, regras que não estão escritas, mas tornam-se claras para todos os funcionários à medida que convivem naquele ambiente. São fatores implícitos, mesmo sem estarem explícitos de forma visível, e que ganham validação social: certos princípios são confirmados a

partir das experiências construídas e compartilhadas de forma coletiva. Destacam-se crenças e valores que envolvem as relações interpessoais estabelecidas entre o grupo.

Na última e mais profunda camada encontram-se as premissas básicas, os pressupostos da organização. Estas intenções são compreendidas de forma implícita pelos colaboradores e os direcionam a sentir e agir de forma determinada diante de cada situação – porque acreditam ou submetem-se a tais princípios. Justamente por estarem tão ligados à essência da organização, são características que dificilmente sofrem alterações, pois traduzem quem esta instituição é e como age. Logo, é o nível que influencia o desenvolvimento e a constituição da cultura organizacional de modo mais intenso.

Schein (2009) ressalta que para compreender, de fato, as culturas presentes em uma instituição, deve-se apreender as suposições básicas compartilhadas entre o coletivo, buscando decifrar de que forma ocorrem estes processos de transmissão e assimilação de valores, concebendo como os relacionamentos interpessoais diante deste contexto são estruturados.

A gestão dos relacionamentos internos evidencia-se como um dos pontos centrais na compreensão da dinâmica organizacional. Contudo, apesar da presença de profissionais especializados e da criação de departamentos voltados à administração do capital humano, Marchiori (2016) destaca que é comum perceber uma preocupação maior das empresas quanto aos processos do que ao trabalho desempenhado por seus funcionários. Tal fato pode engendrar um desequilíbrio institucional: os gestores passam a importar-se mais com os procedimentos necessários para alcançar resultados do que com as pessoas que constituem sua equipe, quando, na verdade, o movimento deveria ser o inverso, já que a prática depende do entendimento (MARCHIORI, 2016).

Mesmo reconhecendo o valor do coletivo para o bom desenvolvimento da organização, o ritmo acelerado com que a sociedade, aqui encarada de forma macro, cobra resultados pode tornar-se um obstáculo frente ao entendimento e preocupação das mensagens e significados construídos a partir das trocas interpessoais.

À frente deste cenário, é preciso, novamente, questionar-se acerca da relevância da comunicação nestes processos de interações sociais. Como ela pode

atuar para assimilar estas relações e captar o significado presente em cada fala? Marchiori (2016), sobre o tema, ressalta que

Se entendermos que o homem tem como característica principal suas relações sociais, nós vamos entender que a comunicação é exatamente a capacidade que o sujeito tem, possui ou desenvolve de se relacionar com os outros, interagir com os outros (MARCHIORI, 2016).

A pesquisadora destaca, ainda, que a aptidão e o gosto por determinadas atividades podem levar um tempo (MARCHIORI, 2016), mas que a identificação pessoal do colaborador com a cultura da organização apresenta-se como fator crucial para que haja o desejo de ali permanecer. O funcionário precisa, em particular, perceber não apenas as aplicações práticas, mas o sentido que suas ações ganham ao serem concebidas – fator que contribui para o alcance de sua satisfação pessoal e profissional.

## 2.2 SATISFAÇÃO LABORAL: A CONSTRUÇÃO DE GESTÕES HUMANIZADAS

Israel Pasqualito Ramires e Valter Araujo (2017) apontam que é possível notar os vínculos estabelecidos entre o homem e seu ambiente de trabalho desde a antiguidade, sublinhando que esta relação ganha novos contornos frente ao avanço e apropriação de recursos tecnológicos por parte das organizações. Diante das novas realidades impostas pelo mercado, os trabalhadores precisam readaptar-se, buscando aprimorar seus conhecimentos a fim de garantir seu espaço e conquistar melhores colocações. Os autores ressaltam, ainda, que não apenas os colaboradores mudam, mas também as instituições transformam-se diante dos novos contextos sociais, encontrando formas para manter seus colaboradores motivados e os estimulando a desenvolverem suas potencialidades, a fim de proporcionar o crescimento da empresa.

O homem, por natureza, é um ser social e a forma como estabelece relações com os indivíduos ao seu redor influencia o modo como encara e percebe os espaços em que está inserido. Ramires e Araujo (2017) destacam que uma das questões capaz de interferir diretamente no clima organizacional é a maneira como seus profissionais se relacionam, sendo a gestão das características individuais um desafio potencial.

Com relação à conceituação, trabalho é parte essencial da vida do homem, uma vez que constitui aquele aspecto de sua vida que lhe dá status e o liga à sociedade. As pessoas tendem a gostar de seu trabalho ou a procurar trabalhos que lhes tragam satisfação. O trabalho é uma atividade social. Em condições normais, o dinheiro é um dos incentivos menos importantes (LACOMBE, 2011, p. 5, apud RAMIRES; ARAUJO, 2017).

Logo nos primeiros anos da graduação, é comum o estudante de Comunicação ter contato com o mercado de trabalho, por meio de diferentes frentes, como debates em sala de aula, projetos de extensão, grupos de pesquisa, palestras e cursos externos à universidade. Ao adentrar em programas de estágio, é rapidamente absorvido pela cultura da organização e, assim como os demais funcionários que a compõem, passa a influenciá-la e perceber seus reflexos em âmbitos pessoais e profissionais.

O que estes educandos buscam, de maneira geral, é complementar a experiência acadêmica em conjunto às atividades práticas. É preciso prezar pela construção de espaços saudáveis e que proporcionem seu amadurecimento profissional, subsidiando elementos capazes de estimulá-los a aprender e motivá-los a prosseguir sua trajetória na área escolhida.

Ramires e Araujo (2017) articulam sobre a importância da motivação no ambiente de trabalho. Independentemente da posição ou cargo ocupado, da diretoria ao estagiário, estar motivado impulsiona este trabalhador a exercer suas funções com qualidade e responsabilidade. Ressalam que todas as atitudes realizadas pelo ser humano são orientadas a partir de suas motivações, sendo um comportamento singular a cada indivíduo, o que atribui relevância ao tema na área de recursos humanos. Para as organizações, desvendar o comportamento de seu capital humano e os fatores que o estimulam, pode se converter em produtividade, satisfação no ambiente de trabalho e, no fim, até mesmo lucratividade (RAMIRES; ARAUJO, 2017).

As reflexões acerca das tendências comportamentais dos indivíduos que compõem uma instituição permeiam diversas teorias. Aqui, optamos por revisar duas delas: a Teoria dos Dois Fatores, proposta por Frederick Herzberg (1959), e a Teoria X, Y, de Douglas McGregor (1965). A escolha por estes dois autores deu-se pelo fato de, durante a revisão bibliográfica, percebermos que os estudos por eles desenvolvidos, ainda hoje, aparecem com frequência e relevância nas pesquisas que tomam como foco a compreensão da satisfação dos colaboradores em seus

ambientes laborais. Enquanto Herzberg (1959) discorre sobre os fatores externos que contribuem para a motivação, McGregor (1965) destaca o papel dos gestores nestes processos. Assim, as revemos a fim de contrapô-las com a realidade contemporânea e do objeto de estudo deste TCC.

A Teoria dos Dois Fatores ressalta que alguns fatores promovem a motivação dos funcionários de uma instituição, enquanto outros não. Assim, nem todas as ações tomadas pela organização, necessariamente, promovem a motivação. Herzberg (1959) aponta que o trabalho é uma das principais temáticas presentes no cotidiano dos indivíduos, gerando uma série de pensamentos e reflexões, já que estas atividades ocupam grande parte do dia. O exercício da profissão representa uma fonte de satisfação para alguns e de tormento para outros. A partir de sua pesquisa, Herzberg (1959) teoriza que as questões que mais comumente aparecem como motores para alcançar a felicidade com o trabalho apontam para fatores relacionados ao desempenho pessoal em cada tarefa, satisfazendo o individual e desenvolvendo o estímulo pessoal. Compreendidos como os “Fatores Motivacionais”, Ramires e Araujo (2017) os apontam como questões intrínsecas ao homem, ou seja, vêm de dentro. Aqui, cabem pontos como a realização frente às atividades desenvolvidas, o reconhecimento do trabalho desempenhado e o crescimento profissional, por exemplo.

Concomitantemente, a infelicidade não é associada propriamente às práticas realizadas, mas às condições externas que cercam o fazer do trabalho. A não identificação com os fatores do ambiente, conforme sublinha Herzberg (1959), sugerem ao indivíduo que ele está inserido em um contexto laboral injusto ou desorganizado, tendendo a representar um ambiente psicológico insalubre. Denominados como “Fatores Higiênicos” também são estudados por Ramires e Araujo (2017) que os sintetizam como os fatores extrínsecos ao trabalhador, compreendendo a administração e diretoria da empresa e as relações estabelecidas com gestores e colegas de trabalho, por exemplo.

FIGURA 1 – FATORES MOTIVACIONAIS E HIGIÊNICOS: SATISFAÇÃO X INSATISFAÇÃO

Fatores Motivacionais	Fatores Higiênicos
Trabalho em si.	Condições de trabalho.
Realização.	Administração da empresa.
Reconhecimento.	Salário.
Progresso.	Relações com o supervisor.
Responsabilidade.	Benefícios e incentivos sociais.

- A *satisfação* no cargo depende dos fatores motivacionais.
- A *insatisfação* no cargo depende dos fatores higiênicos.

FONTE: Tabela para concursos (2013)<sup>2</sup>.

Diante dos estudos de Herzberg (1959) faz-se necessário, novamente, voltar-se à realidade do estagiário de comunicação dentro das organizações, a fim de refletir de que forma ele é exposto a condições de trabalho que estimulem o desenvolvimento de atributos desejáveis aos agentes da área e promovam sua realização, caminhando rumo à satisfação. É preciso revisar modelos de gestões internos, dispondo-se a promover um ambiente de trabalho que contribua, de fato, para sua formação, pessoal e profissional.

Nesse sentido, a Teoria X,Y surge para promover uma reflexão em torno de dois distintos modelos de gestão, conhecidos como o estilo X e o estilo Y, trazendo a visão que os gestores têm de seus subordinados (RAMIRES; ARAUJO, 2017).

Douglas McGregor (1965) ressalta que alcançar o progresso, em qualquer atividade, relaciona-se à capacidade de prever e controlar. Dessa forma, uma das principais funções dos gerentes é organizar o esforço de seu pessoal a serviço dos objetivos econômicos da organização. Acentua, ainda que todas as decisões tomadas e aplicadas pelos dirigentes implicam em consequências no comportamento geral. Dessa forma, uma gestão eficiente depende, não unicamente, mas de forma considerável, da habilidade em prever e orientar o comportamento humano (MCGREGOR, 1959).

McGregor (1959) aponta que a ideia de que a autoridade é o meio central indispensável para o controle da gestão predomina nas teorias convencionais da

<sup>2</sup> Disponível em: <<https://bit.ly/2l1mwtg>> . Acesso em 01 de junho de 2018.

organização, evidenciando que a maior parte de suas outras premissas deriva, diretamente, do modelo de administração aplicado.

Descreve a Teoria X como representante das ideias tradicionais de direção e controle (MCGREGOR, 1959). Ramires e Araujo (2017), comentando a teoria de McGregor, sinalizam que, na Teoria X, os gestores entendem que os colaboradores não assimilam o trabalho como uma função natural, logo, devem ser supervisionados de forma rígida no exercício de suas funções. Destacamos, a seguir, os pressupostos apontados em McGregor (1959) como centrais nesta concepção teórica:

QUADRO 1 – PRESSUPOSTOS DA TEORIA X

1º	O ser humano não gosta intrinsecamente de trabalhar e trabalha o menos que pode.
2º	Devido a esta característica humana de desagrado pelo trabalho, a maior parte das pessoas precisam ser coagidas, vigiadas, orientadas, ameaçadas com castigos, a fim de serem levadas a fazer o devido esforço para se alcançarem os objetivos da organização.
3º	O ser humano prefere ser dirigido, deseja evitar responsabilidades, é relativamente pouco ambicioso e pretende segurança acima de tudo.

FONTE: A autora, a partir das observações de Douglas McGregor (1959).

Apesar de ser um modelo característico do fim do século XX e ganhar cada vez menos espaço no mercado de trabalho, conforme sinalizam Ramires e Araujo (2017), tal postura ainda é alimentada por empresas contemporâneas.

Enquanto isso, na Teoria Y há uma maior integração entre os objetivos individuais e institucionais. Nela, os gestores percebem que os colaboradores entendem o trabalho como uma prática social e que possibilita a satisfação (RAMIRES; ARAUJO, 2017). Aqui, McGregor (1959) ressalta os seguintes pontos para assimilá-la:



QUADRO 2 – OS PRESSUPOSTOS DA TEORIA Y

1º	O dispêndio de esforço físico e mental no trabalho é tão natural como a distração ou o descanso. O ser humano não sente aversão inerente pelo trabalho. Dependendo de condições controláveis, o trabalho pode ser fonte de satisfação (e será feito voluntariamente) ou fonte de castigo (e, se possível, será evitado).
2º	Controle exterior e ameaça de castigo não são os únicos meios de suscitar esforços no sentido dos objetivos organizacionais. O homem praticará a auto-orientação e o autocontrole, ao serviço dos objetivos que se empenhou em alcançar.
3º	O empenho em alcançar objetivos é função das recompensas atribuídas ao êxito da tarefa. A mais significativa destas recompensas, isto é, a satisfação das necessidades e do ego e de auto realização, podem ser produtos diretos do esforço orientado para objetivos organizacionais.
4º	O ser humano aprende, em condições apropriadas, não só a aceitar, mas a procurar responsabilidades. A recusa de responsabilidades, a ausência de ambição e a ênfase na segurança são, regra geral, resultados da experiência, e não características inerentes à natureza humana.
5º	A capacidade de exercer em grau relativamente elevado a imaginação, o talento e o espírito criador, na solução de problemas organizacionais encontra-se larga e não escassamente distribuída pelas pessoas.
6º	Nas condições da vida industrial, as potencialidades intelectuais do ser humano são utilizadas apenas parcialmente.

FONTE: A autora, a partir das observações de Douglas McGregor (1959).

McGregor (1959) conclui que a concepção da Teoria Y oferece a compreensão de que os limites da colaboração humana em âmbito organizacional são pautados a partir da capacidade dos gestores descobrirem a forma de realizar o potencial representado pelos recursos humanos que dispõe. Coloca sob responsabilidade dos dirigentes os problemas de seus empregados. Se os funcionários apresentam comportamentos de indiferença, relutam em assumir responsabilidades e são destituídos de espírito criativo e cooperativo, esta Teoria sublinha que as causas devem ser procuradas nos métodos de organização e controle (MCGREGOR, 2017).

Além de possibilitarem uma expansão na compreensão do alcance da satisfação, a Teoria dos Dois Fatores e a Teoria X,Y – em especial esta última – nos convidam à reflexão sobre o papel que os modelos de gestão exercem no contexto organizacional. Em vista ao exposto, notamos que, mais do que apenas ressignificar suas práticas, as instituições precisam repensar a forma como administram o motor central de seu trabalho: seus colaboradores.

Em busca de gestões afetivas que compreendam o estagiário não apenas como um aparato instrumental, mas sim como uma elemento relevante à cultura empresarial, recorremos aos estudos de Caroline Delevati Colpo et al (2017) em torno das conexões estabelecidas entre a comunicação organizacional e as afetividades.

Assim como ocorre para os demais colaboradores, apesar de administrar seus esforços e rotina entre a graduação e o mercado, para o estudante de comunicação, a organização que o acolhe enquanto estagiário passa a desempenhar papel influente em sua vida.

Em Morgan (2007 apud COLPO et al., 2017), somos expostos a ideia de que, frequentemente, concebemos uma organização como máquinas que desempenham sua programação apenas com a intenção de atingir a objetivos predeterminados. Com isso, frequentemente, buscamos sistematizá-las de modo racional, atribuindo a suas qualidades humanas um papel secundário.

Ao compreender que homem é um ser social e que o ambiente empresarial representa um espaço propício para o estabelecimento de trocas interpessoais, notamos que o indivíduo necessita de outros para satisfazer algumas de suas necessidades e sentir-se completo – o que se torna possível apenas quando há a interação a fim de alcançar resultados a partir do compartilhamento de esforços (COLPO et al., 2017). No trabalho, estes esforços se manifestam a partir das relações sociais entre os colaboradores, em caráter profissional a fim de atingir os resultados propostos pela organização, mas também pessoal, criando vínculos com aqueles que partilham dos mesmos momentos e dilemas.

Princípios que estimulam a manutenção de um ambiente de trabalho regido por regras fixas e rígidas, conforme sublinha Colpo et al. (2017), precisam abrir espaço para novos conjuntos de valores, advindos a partir das experiências de troca e afetividades estabelecidas pelos indivíduos. Assim, promover a discussão sobre os efeitos engendrados pela afetividade nas relações de trabalho e nas relações

sociais, especialmente ao tratarmos de uma profissional em formação como o estagiário, torna-se fundamental.

As organizações precisam se abrir para o entendimento e aceitação das possibilidades de afetos entre seus grupos (COLPO et al., 2017), observando que gestões que valorizam os processos de interação e promovem a sustentabilidade de um ambiente mais sensível e cordial tendem a caminhar em direção aos objetivos institucionais de forma mais efetiva.

### 3 O RELAÇÕES PÚBLICAS NA MEDIAÇÃO DA CULTURA ORGANIZACIONAL: O DESENVOLVIMENTO DOS GESTORES

*“E eu me frustrei bastante, porque não teve nenhum estágio que eu fiz que, de fato, eu tenha sentido que eu estava ali pra ser treinada, pra depois ter um plano de carreira, mas sim pra ser uma mão de obra.”*

**Rosa, 20 anos, estudante e estagiária de Comunicação Social.**

Neste capítulo, discutiremos questões relacionadas ao tema de forma mais específica, promovendo suporte para a compreensão da análise do objeto e estudo de caso, apresentados posteriormente.

Para discutir as funções desempenhadas pelo profissional de relações públicas na manutenção da cultura organizacional, resgatamos, novamente, os estudos de Marlene Marchiori (2008), além de apresentar conceitos centrais observados por Maria Aparecida Ferrari (2009). A fim de elucidar sobre o papel do gestor na formação do estagiário de comunicação retomamos, também, a Edgar Schein (2009) e seus estudos relacionados à cultura organizacional e liderança, estabelecendo conexões com as reflexões de Camila Farias (2017) e Matheus Moraes Lourenço (2017).

#### 3.1 RELAÇÕES PÚBLICAS E A MANUTENÇÃO DA CULTURA ORGANIZACIONAL

Marlene Marchiori (2008) destaca que é de conhecimento geral que a forma como os relacionamentos se estabelecem no mundo atual está mudando e que a velocidade dessa mudança é maior do que em qualquer outro período da história.

Diante deste cenário, Maria Aparecida Ferrari (2009) descreve que as organizações devem ser encaradas como “seres vivos”, já que recebem as transformações da sociedade tanto quanto a influenciam. Dessa forma, ainda segundo a autora, a fim de agregar importância a suas atividades e trazer benefícios à organização, o profissional de relações públicas deve debruçar-se ao estudo da cultura organizacional do ambiente, compreendendo seus comportamentos, princípios, modelos de gestão e comunicação adotados.

Às organizações não cabe, apenas, pensar em sua estrutura e administração interna. Para sobreviver ao contexto social contemporâneo, é preciso adotar novas posturas e considerar a forte interferência externa em seu

gerenciamento institucional. Ferrari (2009) ressalta que conceber a significância da cultura e dos valores empresariais é um passo primordial para entender as relações públicas de modo estratégico. Nesse sentido, a pesquisadora sinaliza que a função destes profissionais é, por essência, planejar e orientar os assuntos públicos e as políticas corporativas na manutenção dos relacionamentos estabelecidos entre a organização e seus públicos estratégicos – sendo incorreto entendê-la apenas a partir de suas propostas técnicas ou operacionais.

As relações públicas, então, podem ser interpretadas como uma filosofia e um processo (FERRARI, 2008). Uma filosofia porque entende a necessidade de encontrar um equilíbrio entre os interesses públicos e privados; um processo ao assimilarem a responsabilidade de realizar mediações e conexões entre os diferentes públicos que circundam a instituição. Assim, Ferrari (2008) entende que a função de “mediador” é o objetivo central a ser desenvolvido por estes profissionais.

Marchiori (2008) salienta que o trabalho do relações públicas deve, sobretudo, buscar a promoção de relacionamentos que tragam consequências benéficas para ambas as partes envolvidas nos processos de compreensão da cultura organizacional. É preciso pensar, igualmente, nos líderes e subordinados como agentes vitais na busca por um sentido comum, promovendo canais efetivos de diálogo que possibilitem esta interação e proximidade entre as múltiplas camadas organizacionais. Ainda em Ferrari (2008) o valor da área como atividade estratégica está na busca pelo desenvolvimento de um equilíbrio de interesses entre as partes.

Relações Públicas devem trabalhar na modificação do espírito e das atitudes das organizações, das lideranças e de seus funcionários no sentido de que novos conceitos e valores sejam formados, tornando possíveis ações com base na proposta de mudança (MARCHIORI, 2008, p. 257).

Assim, as relações públicas reforçam seu caráter estratégico e atuam como elemento catalisador no processo de manutenção e administração dos relacionamentos estabelecidos entre a empresa e seus públicos, por meio da comunicação, interação, entendimento e criação de compromisso (FERRARI, 2008). Para Marchiori (2008), independente do nível de intimidade estabelecido com a instituição, o profissional deve assimilar que suas propostas e estratégias são pensadas para grupos singulares que, em primeiro lugar, precisam ser respeitados enquanto indivíduos.

É por meio de uma efetiva gestão de relacionamentos que uma empresa passa a ser reconhecida e respeitada, caminhando em direção ao comprometimento de seus públicos, internos e externos (MARCHIORI, 2008). Portanto, cabe ao profissional de relações públicas compreender verdadeiramente o ambiente social em que a organização se instala, além de aprimorar as conexões interpessoais estabelecidas neste ambiente. Sobretudo, conforme destaca Marchiori (2008), esse processo não é simples e requer uma mudança de percepção e posicionamento por parte das empresas.

### 3.2 O PAPEL DO GESTOR NA FORMAÇÃO DO ESTAGIÁRIO DE COMUNICAÇÃO

Segundo pesquisa realizada pela ABRES – Associação Brasileira de Estágio, o Brasil possui, atualmente, 1 milhão de estagiários, sendo 740 mil alunos do ensino superior e 260 mil do ensino médio e técnico. A área da Comunicação Social aparece como terceira que mais oferta vagas, compreendendo 6,2% do total, ficando atrás apenas da Administração (16,8%) e Direito (7,3%).

Ao tomar como base o Censo 2016 do INEP, a ABRES expõe que cerca de 45,24% dos matriculados no ensino superior referem-se estudantes do sexo feminino e, considerando os 6.554.283 inscritos em cursos presenciais, 60,6% estudam no período noturno, contra 39,3% que frequentam as Universidades durante o dia. De acordo com o NUBE – Núcleo Brasileiro de Estágios, em 2016, a remuneração média paga a um estagiário de nível superior no país era de R\$ 1.083,95. Entre as áreas com melhor retribuição, Relações Públicas ocupa o 10º lugar no ranking nacional:

QUADRO 3 – AS ÁREAS PROFISSIONAIS COM MELHOR REMUNERAÇÃO PARA O ESTAGIÁRIO DO ENSINO SUPERIOR

1	Agronomia	R\$ 1.846,07
2	Economia	R\$ 1.755,64
3	Ciências e Humanidades	R\$ 1.425,90
4	Engenharia	R\$ 1.313,37
5	Ciência e Tecnologia	R\$ 1.309,01
6	Relações Internacionais	R\$ 1.296,35
7	Química	R\$ 1.281,55
8	Marketing	R\$ 1.211,47
9	Farmácia e Bioquímica	R\$ 1.192,82
10	Relações Públicas	R\$ 1.153,34

FONTE: ABRES – Associação Brasileira de Estágios<sup>3</sup>.

Considerando esta realidade, Matheus Moraes Lourenço (2017) sinaliza que, em sua maioria, os números são representados por jovens nascidos entre os anos de 1990 e 2000, pertencentes à chamada geração Y. Destaca, ainda, que é um desafio diário para a empresa a prática de lidar com os diferentes públicos que a compõem, tendo em vista a complexidade de se administrar as diferenças existentes entre cada geração e encontrar meios para comunicar-se com elas de forma efetiva. Não apenas o ano de nascimento, mas também os princípios individuais e sociais do indivíduo contam em sua caracterização como pertencente à determinada geração. Com base em análises acerca dos perfis das gerações, Lourenço (2017) aponta os aspectos centrais observados em cada uma delas. A fim de sintetizar esta reflexão, elaboramos o Quadro 05, destacado a seguir.

<sup>3</sup> Disponível em: <<https://bit.ly/2gP7GE0>>. Acesso em 01 de junho de 2018.

QUADRO 4 – AS GERAÇÕES BABY BOOMERS, X E Y

GERAÇÃO	ANO DE NASCIMENTO	CARACTERÍSTICAS CENTRAIS
BABY BOOMERS	1940 – 1950	Nascidos após as duas grandes guerras, no ambiente de trabalho, demonstram-se profissionais mais motivados e otimistas. Buscam carreiras que lhes proporcione estabilidade e progresso dentro da própria instituição.
X	1960 – 1980	Emergentes de um período marcado por profundas mudanças na estrutura familiar, especialmente pelo aumento no número de mães que passaram a dividir suas jornadas entre a casa e o trabalho. Apresentam-se como profissionais mais individualistas e autoconfiantes. Apreciam desafios e novas oportunidades, buscando desenvolver habilidades que proporcionem uma melhor empregabilidade.
Y	1990 – 2000	Parte significativa dos jovens que constituem essa geração tiveram sua formação pessoal influenciada por terceiros, como avós, babás e escolas. Experimentam modelos familiares mais flexíveis, convivendo com pais separados e nem sempre tão presentes. Contudo, representam a geração que mais recebeu estímulos e informações, a fim de qualificá-los desde muito cedo. Cresceram em contato com as redes digitais e acostumaram-se ao ritmo acelerado de mudanças e transformações – tecnológicas e sociais. Dificilmente fazem planos para longo prazo e apresentam resultados que tendem a ser mais imediatistas.

FONTE: A autora, a partir das observações de Matheus Lourenço (2017).

Lourenço (2017) aponta que, segundo o último Censo do IBGE, realizado em 2010, há, aproximadamente, 51,3 milhões de jovens com idades entre 15 e 29 anos, pertencentes à geração Y, atualmente no Brasil. Logo, já ocupam uma parcela significativa do mercado de trabalho – parte expressiva deles, como estagiários. O autor pondera que é preciso entender que as expectativas e fatores que os motivam são diferentes das encontradas nas gerações anteriores. No mercado de trabalho, são identificados como um grupo potencialmente questionador, fato que, muitas vezes, é encarado como sinônimo de arrogância pelos gestores (LOURENÇO, 2017). O fato de terem crescido em conjunto à evolução das redes de comunicação digital, faz com que valorizem os relacionamentos e a prática de networking. Mais do que apenas consolidar uma carreira, ou passar anos trabalhando em uma mesma organização, querem conciliar a vida pessoal à profissional.



Eles dão valor a um bom relacionamento com colegas e lideranças. Um ambiente de trabalho agradável faz diferença e reflete em resultados melhores. A afetividade e a tendência a fazer amizades no trabalho acontece pelo fato desses jovens não separarem a vida pessoal da profissional (LOURENÇO, 2017).

Ao considerar as peculiaridades observadas nesta geração e seus estagiários, Lourenço (2017) enfatiza a necessidade de se pensar uma comunicação efetiva e adequada à realidade deste perfil. Encara que a comunicação interna ultrapassa as barreiras materiais da organização, notando que para a geração Y essa realidade é ainda mais natural.

Neste sentido, o pesquisador realça que um dos pontos mais importantes a serem repensados trata-se da comunicação estabelecida entre as lideranças e estes estagiários, considerando a necessidade de mudança na estrutura dos relacionamentos – especialmente os hierárquicos. A facilidade de acesso à informação permite com que cheguem ao mercado de trabalho com uma série de opiniões pré-concebidas. Lourenço (2017) evidencia que ao limitar suas convicções e barrar o desenvolvimento de novas ideias, o processo de comunicação com esse grupo é desconstruído. Para evitar que isso ocorra, o autor sugere que os gestores instituem a prática do feedback construtivo e promovam o diálogo. No que diz respeito às hierarquias, sinaliza que os Y valorizam lideranças construídas a partir da gestão por competências, considerando seus pontos fortes, e incorporando a autoridade fundamentada em argumentos coesos.

*[A geração Y] aceita muito melhor a autoridade obtida pelo respeito, do que aquela ditada pelo cargo que alguém ocupa. Diferentemente das gerações anteriores, esse grupo desafia mais a gestão e cria novas lógicas internas, muito mais ligadas a sociogramas do que a organogramas (MANZI, 2011 apud LOURENÇO, 2017).*

Camila Farias (2017) demonstra que, frente a este cenário de pluralidade de pensamentos e gerações, o diálogo apresenta-se como o principal aliado na comunicação estabelecida entre os líderes e seus supervisionados. Quando os colaboradores mostram-se verdadeiramente dispostos a ouvir e a relacionar-se com o outro, a comunicação de liderança flui de maneira natural e é neste momento que o gestor encontra a oportunidade para estabelecer o equilíbrio entre sua presença e sua fala, alcançando resultados mais efetivos.

A busca pela estabilidade dentro do âmbito profissional, porém, não é uma tarefa tão simples, justamente porque as trajetórias são pautadas a partir do ritmo de mudanças. Farias (2017) sinaliza que a partir do momento em que o líder desenvolve inteligência emocional, os relacionamentos criados com seus funcionários são facilitados – especialmente ao observamos os vínculos estabelecidos junto à figura do estagiário de comunicação. Ao tomar consciência de que a mente emocional reage de maneira mais veloz do que a racional e, por isso, muitas vezes agimos de forma impulsiva, abre caminho para o aprimoramento de novas habilidades. Os líderes, ressalta a autora, devem se preparar emocionalmente para acompanhar as mudanças do mercado e, simultaneamente, gerir os recursos humanos que estão sob sua responsabilidade. Será o primeiro passo para os liderados também se sentirem convidados a olharem para si, reconhecerem suas emoções e construírem melhores relações (FARIAS, 2017).

Por fim, notamos em Lourenço (2017) que a contratação de estagiários tornou-se uma forma interessante para que algumas empresas possam preencher vagas que não exigem muita experiência, tendo em vista que os recursos necessários para a manutenção destes funcionários são muito inferiores aos de um contratado em regime CLT<sup>4</sup>. Há empresas, conforme discorre o pesquisador, que não proporcionam ambientes de aprendizado para os estudantes admitidos em seus programas de estágio, os subordinando a realizar funções que não correspondem à sua área de estudo. Encarar esse estudante de forma tão mecanicista provoca sua desvalorização e percepção unicamente como uma mão de obra barata.

Por fim, Lourenço (2017) conclui que a proximidade dessa geração à tecnologia e suas ponderações questionadoras devem ser encaradas como aspectos positivos e que precisam ser bem desenvolvidos, a fim de subsidiar se crescimento e desenvolvimento. A comunicação precisa adaptar-se a essa nova geração, promovendo espaços e canais que atendam as demandas destes jovens, tornando-se, assim, mais eficaz. Ao mesmo tempo, é preciso que os membros desta geração reconheçam os esforços empresariais na adaptação das novas realidades, buscando maneiras de auxiliar as organizações que integram durante este processo – não as pressionando ou mostrando-se insatisfeitos frente a uma mudança que

---

<sup>4</sup> Trabalhar em regime CLT significa exercer as atividades seguindo as regulamentações da Consolidação das Leis de Trabalho e não as previstas na Lei 11.788, que determina sobre o estágio.

pode levar algum tempo, mas auxiliando as instituições a desenvolverem-se de forma construtiva e benéfica a ambas as partes.

Apesar de parecer um grande desafio, especialmente aos gestores, lidar com a geração Y representa a possibilidade de reinventar-se e redescobrir a profissão, compartilhando experiências e estimulando o desenvolvimento dos estagiários que, num futuro próximo, possivelmente ocuparão posições de liderança dentro das organizações.

O novo cenário, contudo, também representa um momento de reflexão para o profissional de Relações Públicas, que deve voltar suas análises às novas perspectivas emergentes. Mais do que a revisão de antigas práticas, a gestão dos relacionamentos precisa atentar-se, especialmente, à relação estabelecida entre gestores e estagiários. Além de capacitar as lideranças, é preciso conscientizá-los do papel a ser assumido pelo estagiário, prezando pelos processos de interação e aprendizado.

## 4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo, descrevemos os procedimentos metodológicos adotados e a análise do material coletado para esta pesquisa. Iniciamos com a apresentação detalhada da metodologia aplicada. Em seguida, traçamos o perfil social do grupo de estudantes/estagiários de Comunicação para compreender suas realidades e experiências. Para estudar as falas dos estagiários, coletadas durante o grupo de discussão, optamos pela Análise de Conteúdo de Laurence Bardin (2011).

Em vista à metodologia adotada para sistematização dos dados, damos início à fase de pré-análise. Nessa etapa, apresentamos uma visão global do grupo de discussão realizado e, para tal, adotamos a análise quantitativa como princípio, a fim de justificar as categorias de classificação designadas, a partir da observação dos conteúdos mais recorrentes nas amostras. Durante a fase de exploração do material, realizamos a análise qualitativa do conteúdo, examinado a partir das categorias de classificação. Por fim, a interpretação dos resultados relaciona-se com a fase inicial deste estudo, em que revisamos a bibliografia referente à área de pesquisa, seguindo as observações de autores como Marlene Marchiori (2008, 2016), Edgar Schein (2009), Caroline Delevati Colpo et al. (2017), Camila Farias (2017), Matheus Moraes Lourenço (2017), Christiane Kleinübing Godoi (2015) e Laurence Bardin (2011). A estes autores, somamos as contribuições de Idalberto Chiavenato (2014).

### 4.1 FERRAMENTAS METODOLÓGICAS UTILIZADAS

Logo após a definição deste estudo, a escolha da metodologia foi aliada à base teórica que fundamenta o trabalho, tensionando os apontamentos de diferentes autores da área, com destaque para as observações de Marlene Marchiori (2008, 2016), Edgar Schein (2009), Caroline Delevati Colpo et al. (2017), Camila Farias (2017) e Matheus Moraes Lourenço (2017).

Uma pesquisa tem início a partir do momento em que se instaura uma pergunta motivadora. Pesquisar, então, representa o ato de buscar respostas para alguma coisa (GERHARDT e SILVEIRA, 2009).

Tatiana Engel Gerhardt e Denise Tolfo Silveira (2009) caracterizam a metodologia como um processo interessado em atribuir validade ao caminho

escolhido para se alcançar os objetivos de determinada investigação. Ultrapassa a descrição dos procedimentos e indica quais as propostas teóricas adotadas pelo pesquisador, a fim de dissertar sobre seu objeto de estudo.

Antônio Carlos Gil (1989) destaca que para que um conhecimento passe a ser reconhecido como científico, é preciso identificar as escolhas e técnicas que viabilizam sua apuração. Ou seja, definir quais os métodos adotados que possibilitaram o alcance desse conhecimento. Nesse sentido, a pesquisa pode ser entendida como o processo formal e sistemático de desenvolvimento do método científico (GIL, 1989). Seu objetivo essencial, portanto, é encontrar respostas para os problemas a partir da utilização de procedimentos científicos.

Este TCC propõe-se ao entendimento do seguinte problema de pesquisa: qual a relação estabelecida entre elementos que compõem a cultura organizacional de uma instituição e o encontro da satisfação pelo estagiário de Comunicação?

A fim de respondê-lo e, concomitantemente, alcançar os objetivos aos quais a pesquisa se dispõe, foram adotados os seguintes procedimentos metodológicos: pesquisa bibliográfica e realização de um grupo de discussão (GD), seguido por uma análise de conteúdo das amostras coletadas. Inicialmente, pensamos em realizar um estudo de caso; contudo percebemos a relevância das falas obtidas no GD e decidimos, então, concentrar os esforços em cima de sua análise.

Ao considerar os estudos de Fonseca (2002) em torno das pesquisas bibliográficas, Gerhardt e Silveira (2009) destacam que

A pesquisa bibliográfica é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites. Qualquer trabalho científico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto. (FONSECA, 2002; apud GERHARDT e SILVEIRA, 2009, p. 37).

Nesta primeira etapa, buscamos as referências teóricas que possibilitam o entendimento das principais temáticas que subsidiam a análise. Em Marlene Marchiori (2008), encontramos as principais reflexões acerca da cultura organizacional e seus desdobramentos diante do cenário contemporâneo que norteiam este trabalho. Os estudos realizados por Edgar Schein (2009) subsidiaram as observações em torno da relação estabelecida entre as organizações e seus líderes, apontando a relevância desta figura na formação do ambiente empresarial.

As clássicas conceituações de Frederick Herzberg (1959) e Douglas McGregor (1965) a respeito da satisfação laboral, amplamente difundidas no campo da Administração, foram revistas, a fim de ressignificá-las frente à realidade organizacional atual. Para refletir sobre como a motivação interfere no desempenho dos trabalhadores, consultamos Israel Pasqualito Ramires e Valter Araújo (2017).

Para investigar a respeito do papel do profissional de Relações Públicas na manutenção da cultura organizacional, retomamos à Marchiori (2008), além de resgatar as discussões de Maria Aparecida Ferrari (2009) sobre o tema. Estabelecemos novas interlocuções com os estudos de Edgar Schein (2009), a fim de explorar sobre o papel exercido pelo gestor na formação do estagiário de comunicação. Também trouxemos as recentes abordagens de Camila Farias (2017) sobre o papel da liderança nos ambientes empresariais e Matheus Lourenço (2017), a respeito da percepção do estagiário frente à comunicação interna.

Ainda nesta primeira parte do trabalho, realizamos um grupo de discussão. Christiane Kleinübing Godoi (2015) descreve o método como uma prática grupal de pesquisa qualitativa e ressalta que não deve ocorrer de forma engessada, seguindo uma fórmula rígida. Em sua análise, sugere que o GD deve reunir um grupo de pessoas interessadas no tema a ser discutido, além da figura do moderador – preferencialmente, recomenda-se que os envolvidos não se conheçam previamente. Diferentemente do que acontece em um Grupo Focal, aqui, o mediador não provoca os participantes a debaterem sobre determinada questão, intervindo apenas quando necessário, para guiar o grupo e possibilitar o espaço de fala de cada um. A elaboração de um roteiro a ser seguido também é opcional. Neste TCC, elaboramos um guia que nos auxiliou na condução do debate dentro de uma linha relevante para a pesquisa. No GD, não há um número determinado de participantes para a sua formação e nem o tempo que precisa durar.

A ideia para emprego do método surgiu a partir de observações da autora nas aulas da disciplina optativa Comportamento Humano nas Organizações, ofertada pelo Departamento de Comunicação Social da Universidade Federal do Paraná, na qual os alunos eram convidados pela professora que ministrava a matéria a expor suas experiências nos locais em que estagiam ou já estagiaram. Em vista à proximidade da pesquisadora aos demais estudantes, mas considerando o potencial das falas, adotamos a possibilidade de flexibilização do procedimento

durante uma orientação de TCC, quando as diferenças entre um Grupo Focal e Grupo de Discussão foram apresentadas.

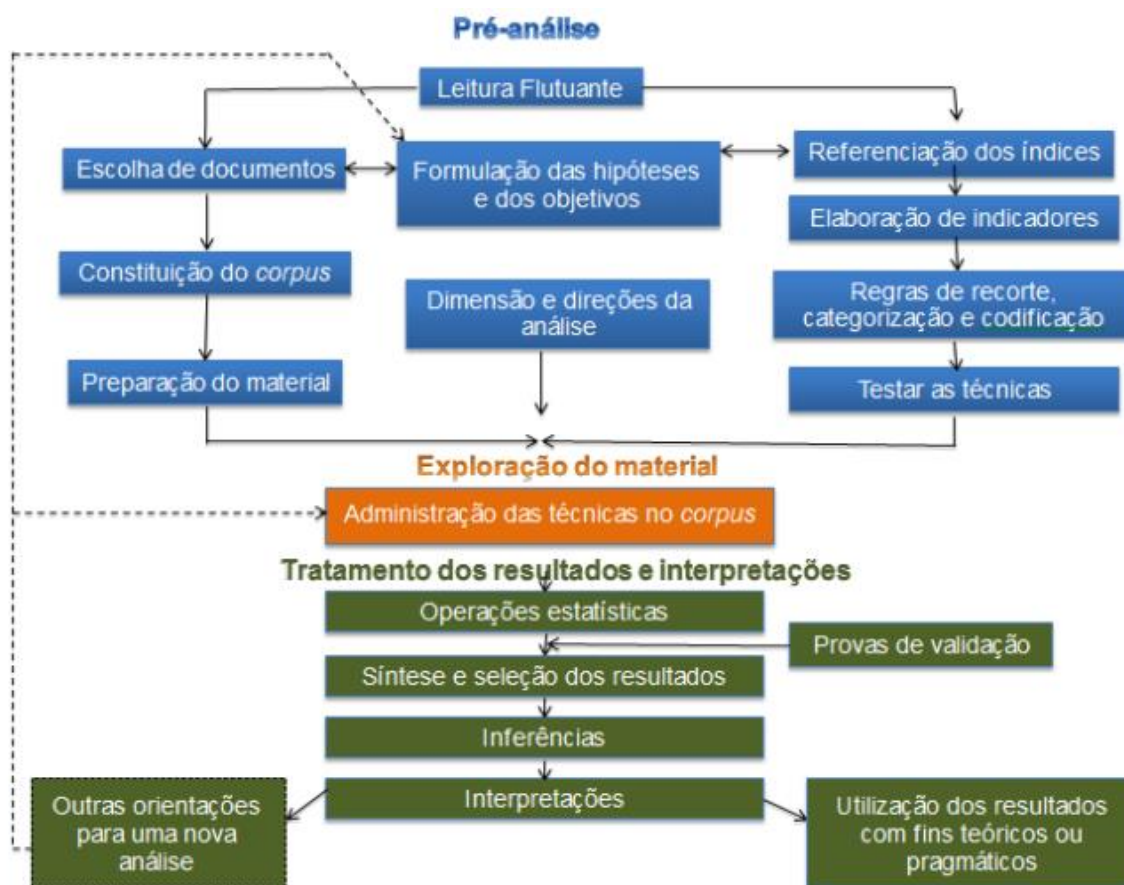
Assim, no dia 16 de maio de 2018, o Grupo de Discussão foi realizado, contando com 17 participantes – estudantes de Comunicação Social na Universidade Federal do Paraná – e mediado pela autora desta pesquisa. O GD durou aproximadamente 2h30 e sua transcrição pode ser observada no Apêndice 01 deste trabalho. O nome dos participantes e das instituições por eles mencionadas foram omitidos e substituídos por nomes fictícios, a fim de preservar a identidade e assegurar a consecução da pesquisa.

Nos tópicos que seguem este TCC, apresentaremos a análise de conteúdo realizada a partir do exame das falas coletadas durante o GD, a fim de elucidar quais as temáticas mais recorrentes na discussão dos estagiários observados. A partir da análise da 70ª edição da obra “Análise de conteúdo”, de Laurence Bardin (2011), Fernanda Marsaro dos Santos (2012) sintetiza que:

Podemos concluir que a análise de conteúdo é uma leitura “profunda”, determinada pelas condições oferecidas pelo sistema linguístico e objetiva a descoberta das relações existentes entre o conteúdo do discurso e os aspectos exteriores. Ademais, a técnica permite a compreensão, a utilização e a aplicação de um determinado conteúdo (SANTOS, Fernanda Marsaro dos, 2012, p. 5).

A realização da análise de conteúdo, seguindo os critérios de Bardin (2011), deve considerar três fases: pré-análise; exploração do material; tratamento dos resultados, inferência e interpretação.

FIGURA 2 – FASES DA ANÁLISE DE CONTEÚDO, SEGUNDO LAURENCE BARDIN (2011)



FONTE: Vosgerau, Pocrifka e Simonian (2016)<sup>5</sup>.

A pré-análise refere-se à escolha e organização dos materiais a serem estudados. A autora destaca que esta fase objetiva sistematizar as concepções originais da pesquisa, a fim de conduzir as operações subsequentes. É neste momento em que são formuladas as hipóteses, definem-se os objetivos da pesquisa e os indicadores, que contribuem para a interpretação do trabalho como um todo, são levantados.

Segundo Bardin (2011), durante a pré-análise realizam-se os seguintes processos:

- a) Leitura flutuante: refere-se ao contato inicial com as amostras de estudo;
- b) Escolha dos documentos: momento em que o pesquisador determina o que será analisado;

<sup>5</sup> Disponível em: < <https://bit.ly/2PMbjyx> >. Acesso em 3 de Novembro de 2018.



- c)** Formulação de hipóteses e objetivos, definidos a partir da observação inicial dos dados;
- d)** Elaboração de indicadores para interpretação dos dados coletados;
- e)** Preparação do material reunido para análise.

Na sequência, durante a fase de exploração do material, os dados coletados são sistematizados e codificados. São definidas as categorias para análise, além da identificação das unidades de registro nos conteúdos analisados. Tais unidades podem ser compreendidas como as temáticas centrais percebidas nas amostras coletadas – no caso desta pesquisa, a categorização foi realizada a partir dos assuntos mais recorrentes observados nas falas obtidas no Grupo de Discussão.

Por fim, os resultados brutos, conforme sinaliza Bardin (2011), são tratados a fim de compreender e validar seus significados. A partir dessa interpretação, é possível indicar quadros de resultados, que sintetizam e destacam as principais informações coletadas dos dados analisados. Desse modo, dispondo dos resultados, é possível propor interpretações e conclusões, em vista aos objetivos estabelecidos previamente, ou evidenciar descobertas realizadas a partir da análise.

Ao adotar as falas coletadas durante o GD como material de pesquisa, passamos por cada uma das fases da análise de conteúdo descritas. Classificamos as amostras em cinco categorias:

- a)** As frustrações: falas que reúnem percepções negativas e apontam para a insatisfação;
- b)** A influência do ambiente organizacional: falas que apresentam a percepção acerca da interferência exercida pelo ambiente;
- c)** Situações abusivas: falas que relatam experiências extremas vivenciadas dentro do ambiente organizacional;
- d)** O papel do gestor: falas que retratam a forma como é compreendido o gestor responsável pelo acompanhamento do estagiário;
- e)** Posições otimistas: falas que destacam momentos de aprendizado e retornos benéficos obtidos.

A categorização das amostras foi realizada a fim de sistematizar a compreensão do material e possibilitar sua interpretação. A partir da aplicação do método, foi possível identificar pontos de atenção na prática das Relações Públicas frente à manutenção de um clima organizacional sadio e possíveis formas de atuação ao profissional para que possa auxiliar a construção de um ambiente capaz de proporcionar retornos benéficos ao colaborador.

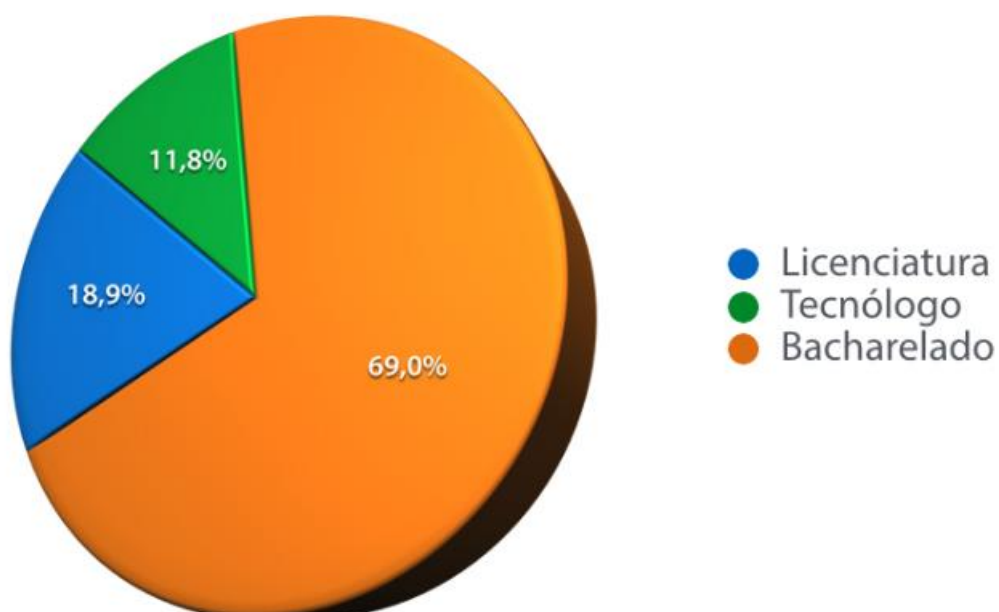
As evidências da pesquisa, assim como os contratempos durante sua execução, contribuem para a compreensão da importância em se discutir e propor o desenvolvimento de gestões afetivas, voltadas, cada vez mais, não apenas ao desenvolvimento profissional, mas compreendendo o colaborador como um todo, repleto de emoções, desejos e características particulares. Dessa forma, este estudo não espera dar fim à discussão, mas possibilitar novas fontes, percepções e futuros estudos.

#### 4.2 REAPRESENTAÇÃO DO OBJETO: PERFIL UNIVERSAL E SOCIAL

A presente pesquisa explora, como seu objeto de estudo, o estagiário de Comunicação. A fim de compreendê-lo em sua totalidade, apresentamos, agora, um panorama geral do perfil dos estudantes/estagiários do ensino superior no país.

Dados do Censo Inep/MEC 2016, divulgados pela Associação Brasileira de Estágio – ABRES (2016), apontam que de 2002 a 2016, o número de alunos matriculados em cursos de graduação no Brasil cresceu consideravelmente, passando de 3,5 para 8 milhões. Atualmente, o ensino superior conta com 8.048.701 estudantes, divididos entre cursos de bacharelado, licenciatura e tecnólogos.

Figura 3 – ENSINO SUPERIOR: GRAU ACADÊMICO



FONTE: Associação Brasileira de Estágios – ABRES<sup>6</sup> (2016).

Contudo, a pesquisa indica que apenas 39,1% dos universitários concluem o ensino superior. Em 2016, 224.270 novos alunos iniciaram a graduação em Comunicação Social. Porém, no mesmo ano, o índice de concluintes do curso foi de apenas 3,4%.

QUADRO 5 – TOTAL DE MATRICULADOS (INEP/MEC 2016)

Curso	Matriculados			Porcentagem Total
	Presencial	EAD	Total	
Administração	748.435	457.402	1.205.837	14,9%
Engenharia	1.056.864	40.071	1.096.935	13,6%
Direito	861.855	469	862.324	10,7%

<sup>6</sup> Disponível em: <<https://bit.ly/2gP7GE0>>. Acesso em 03 de Novembro de 2018.

<b>Pedagogia</b>	299.794	379.745	679.539	8,4%
<b>Ciências Contábeis</b>	253.183	102.242	355.425	4,4%
<b>Comunicação Social</b>	203.275	20.995	224.270	2,7%
<b>Computação e Sistemas de Informação</b>	228.655	37.450	266.105	3,3%
<b>Educação Física</b>	184.469	71.670	256.139	3,2%
<b>Enfermagem</b>	268.987	4.457	273.444	3,4%
<b>Psicologia</b>	235.594	0	235.594	2,9%
<b>Ciências Biológicas</b>	165.911	17.481	183.392	2,2%
<b>Letras</b>	122.504	51.721	174.225	2,16%
<b>Total dos doze</b>	4.629.526	1.184.333	5.813.859	72,2%
<b>Total Brasil</b>	8.048.701			100%

FONTE: Associação Brasileira de Estágios – ABRES<sup>7</sup> (2016).

<sup>7</sup> Disponível em: <<https://bit.ly/2gP7GE0/>>. Acesso em 03 de Novembro de 2018.

QUADRO 6 – TOTAL DE CONCLUINTES (INEP/MEC 2016)

Curso	Concluintes			Porcentagem Total
	Presencial	EAD	Total	
Administração	102.513	37.431	139.944	11,9%
Engenharia	108.996	3.279	112.275	9,6%
Direito	107.742	167	107.909	9,2%
Pedagogia	62.585	62.514	125.099	10,6%
Ciências Contábeis	42.752	12.550	55.302	4,7%
Comunicação Social	32.877	7.674	40.551	3,4%
Computação e Sistemas de Informação	13.405	461	13.866	1,1%
Educação Física	15.510	1.258	16.768	1,4%
Enfermagem	35.128	67	35.195	3,0%
Psicologia	26.344	0	26.344	2,2%
Ciências Biológicas	37.137	2.627	39.764	3,4%
Letras	20.355	6832	27.187	2,3%
Total dos doze	605.344	134.860	740.204	63,2%

<b>Total Brasil</b>	1.168.449	100%
---------------------	-----------	------

FONTE: Associação Brasileira de Estágios – ABRES<sup>8</sup> (2016).

Para a Associação Brasileira de Estágio, os índices negativos podem estar associados a possíveis dificuldades financeiras enfrentadas pelos estudantes. Destaca ainda a importância do estágio para a formação do futuro profissional, pois além de colocá-lo em contato prático com a profissão, pode tornar-se uma forma para obtenção de renda, auxiliando a custear o curso.

Pesquisa realizada pela ABRES em 2015, a partir de um levantamento junto a agentes de integração e instituições de ensino brasileiras, ressalta que o país conta com 740 mil estagiários do ensino superior. Das vagas abertas, 6,2% são destinadas aos estudantes de Comunicação Social, o que leva o curso ao 3º lugar entre os que mais ofertam oportunidades para os universitários.

A fim de assimilar o objeto de estudo, buscamos conhecer suas percepções em torno do tema a partir da realização de um Grupo de Discussão, detalhado nos tópicos seguintes. Para verificação, convidamos 17 estudantes/estagiários do curso de Comunicação Social da Universidade Federal do Paraná, regularmente matriculados na disciplina optativa Comportamento Humano nas Organizações, ofertada pelo Departamento de Comunicação Social.

A metodologia aplicada durante as aulas da disciplina propunha a realização de rodas de conversa entre os alunos, mediada pela professora, a partir de temáticas relacionadas ao ambiente organizacional. Após a apresentação do tema, os presentes eram convidados a expor suas percepções a respeito. Em uma destas discussões, as experiências no estágio ganharam destaque, despertando o interesse dos participantes. A autora esteve presente nestas conversas e logo percebeu a relevância das falas, propondo a realização do GD com foco voltado ao tema de sua pesquisa.

Desse modo, o grupo realizado em 16 de maio de 2018, foi constituído por estudantes de ambos os sexos, que cursam a partir do 7º período, e que previamente já haviam sinalizado a participação em programas de estágio. A amostra contou com alunos das três habilitações: Jornalismo, Publicidade e Propaganda e Relações Públicas.

<sup>8</sup> Disponível em: <<https://bit.ly/2gP7GE0/>>. Acesso em 03 de Novembro de 2018.

### 4.3 PRÉ-ANÁLISE: RESULTADOS DA ANÁLISE QUANTITATIVA

Marlene Marchiori (2008) destaca que a comunicação conquistou prestígio na gestão organizacional em função de seu caráter estratégico. Cada vez mais, as empresas passam a assimilar a importância de compreender tendências comportamentais e formas para atender os múltiplos públicos com os quais estabelecem conexões. Assim, o estudo e a prática em torno da comunicação deve se preocupar com o compartilhamento efetivo de informações, provocando atitudes e reflexões, a fim de gerar sentido e promover a troca de conhecimentos.

O gerar sentido possibilita o entendimento, a valorização e a vivência das pessoas à medida que criam sentido para todas as suas ações. A construção de um novo conhecimento possibilita a realização de novas experiências e o crescimento do respectivo público e da própria organização (MARCHIORI, 2008, p.28).

Diante deste contexto, o estagiário torna-se, também, um agente ativo no cenário organizacional – a prática apreendida a partir das atividades cotidianas deve complementar as reflexões teóricas propostas no ambiente acadêmico. Logo, discussões como as levantadas nesta pesquisa contribuem para a compreensão deste público e possibilitam o desenvolvimento de ações eficazes, atendendo suas necessidades, a fim de proporcionar um ambiente acolhedor e que possibilite o real desenvolvimento do estudante. Dessa forma, a rerepresentação do objeto e a pré-análise subsidiam a fase inicial acerca dos assuntos emergentes que permeiam o grupo estudado, além da percepção de seus comportamentos e impressões.

A partir da escolha do universo de estudo do trabalho, buscamos compreender o perfil do estudante/estagiário de Comunicação, quais seus principais anseios e as formas como são percebidos pelas instituições. Após a pesquisa bibliográfica, tais observações tornaram-se ainda mais palpáveis com a realização do Grupo de Discussão. Com base nesta coleta, demos início à fase de pré-análise.

Durante a realização do GD, convidamos os participantes a dividirem com o grupo as experiências vivenciadas nos ambientes em que estagiam ou já estagiaram. Para tal, sugerimos alguns tópicos para discussão:

- Expectativas antes de participar de programas de estágio
- A recepção na empresa

- Relação com os gestores
- Relação com os colegas de trabalho
- Fluxo de trabalho
- Valorização
- Bem-estar

Ao todo, coletamos 86 falas que, em um primeiro momento, foram divididas entre 23 temas centrais. Contudo, em função da extensão de algumas destas falas, sua classificação se deu em mais de uma categoria, pois abordam mais de um tema.

QUADRO 7 – GRUPO DE DISCUSSÃO: TEMAS ABORDADOS

DIMENSÕES	TOTAL DE CITAÇÕES
Importância de promover uma recepção afetiva e esclarecedora	2
Necessidade da realização de treinamentos para o desempenho das atividades	7
A relevância da apresentação de planejamentos e investimentos continuados	3
Compreensão do estágio como um ambiente complementar à formação do estudante	3
Percepção do estagiário como um funcionário pouco qualificado, capaz de realizar apenas tarefas operacionais	5
Má administração da empresa	3
Falta de transparência nas organizações	5
Importância do gestor no desenvolvimento do estagiário	15
Importância da valorização e reconhecimento das atividades desempenhadas	1



Depósito de muitas expectativas em cima do trabalho desempenhado pelo estagiário	3
Importância da prática de feedbacks	4
Desvalorização financeira	9
Desvalorização profissional	8
Desvalorização pessoal	7
Falsas promessas de progresso dentro da organização	4
Sentimento de frustração	19
Falta de motivação para permanecer no estágio	11
Falta de humanização nas organizações	6
Descrência da efetividade de atuação dos órgãos que regulamentam os contratos de estágio	2
Gestão abusiva	11
Ambiente de trabalho tenso e estressante	16
Expectativa prévia positiva	3
Acredita que as experiências adquiridas durante o estágio contribuem para o amadurecimento	5

FONTE: A autora, a partir do GD realizado na UFPR sobre estágios em Comunicação, 2018.

Em seguida, as amostras foram agrupadas em cinco categorias mais amplas, a partir da proximidade de seus conteúdos, a fim de sistematizá-las e possibilitar a exploração do material.

QUADRO 8 – CATEGORIAS DE CLASSIFICAÇÃO

CATEGORIA	TÓPICOS ABORDADOS
AS FRUSTRAÇÕES	Desvalorização financeira
	Desvalorização profissional
	Desvalorização pessoal
	Falsas promessas de progresso dentro da organização
	Sentimento de frustração
	Falta de motivação para permanecer no estágio
	Sentimento de que falta humanização nas organizações
	Descrência da efetividade de atuação dos órgãos que regulamentam os contratos de estágio
A INFLUÊNCIA DO AMBIENTE ORGANIZACIONAL	Importância de promover uma recepção afetiva e esclarecedora
	Necessidade da realização de treinamentos para o desempenho das atividades
	A relevância da apresentação de planejamentos e investimentos continuados
	Compreensão do estágio como um ambiente complementar à formação do estudante
	Percepção do estagiário como um funcionário pouco qualificado, capaz de realizar apenas tarefas operacionais

	Má administração da empresa
	Falta de transparência nas organizações
SITUAÇÕES ABUSIVAS	Gestão abusiva
	Ambiente de trabalho tenso e estressante
O PAPEL DO GESTOR	Importância do gestor no desenvolvimento do estagiário
	Importância da valorização e reconhecimento das atividades desempenhadas
	Depósito de muitas expectativas em cima do trabalho desempenhado pelo estagiário
	Importância da prática de <i>feedbacks</i>
POSIÇÕES OTIMISTAS	Expectativa prévia positiva
	Acredita que as experiências adquiridas durante o estágio contribuem para o amadurecimento

FONTE: A autora, a partir do GD realizado na UFPR sobre estágios em Comunicação, 2018.

Quantitativamente, temos:

QUADRO 9 – CATEGORIAS DE CLASSIFICAÇÃO

CATEGORIAS	TOTAL DE AMOSTRAS
AS FRUSTRAÇÕES	67
A INFLUÊNCIA DO AMBIENTE ORGANIZACIONAL	28
SITUAÇÕES ABUSIVAS	27
O PAPEL DO GESTOR	22
POSIÇÕES OTIMISTAS	8
<b>TOTAL GERAL DE AMOSTRAS</b>	<b>152</b>

FONTE: A autora, a partir do GD realizado na UFPR sobre estágios em Comunicação, 2018.

Os dados reunidos no Quadro 09 revelam que as temáticas mais recorrentes nas falas relacionam-se às frustrações no ambiente organizacional, enquanto as posições otimistas são observadas em um número mínimo de respostas. Na etapa seguinte, que compreende a exploração do material, iremos analisá-las de forma qualitativa.

O número expressivo de amostras associadas à frustração dos estagiários revela uma situação alarmante, deixando evidente a insatisfação compartilhada entre os entrevistados. Nestas falas, percebemos que há uma série de fatores que contribuem para o resultado negativo, como a falta de retorno financeiro e a desvalorização profissional. Em comum, notamos o desejo de atuar em organizações que prezam por ambientes com culturas humanizadas e que reconheçam a importância do capital humano para a consecução dos objetivos.

A influência do ambiente organizacional compreende falas associadas à forma como o espaço em que o estagiário está inserido contribui para o seu desenvolvimento e percepção da profissão. Nas amostras, há um anseio pela transparência das organizações junto a todos os seus colaboradores. Para o grupo, outro fator decisivo é o modo como a empresa se posiciona diante da chegada de um novo membro, desde a apresentação dos processos internos até a transmissão dos valores que a constituem. Caroline Delevati Colpo et al. (2017) aponta para a necessidade de observar as organizações não apenas como estruturas políticas coordenadas pela racionalidade técnica e ressalta a importância de percebê-las como um espaço cultural, permeado por elementos simbólicos e imaginários, no qual as relações interpessoais estabelecidas por seus integrantes tornam-se fator chave nos processos comunicativos.

Na categoria situações abusivas, encontramos relatos de estagiários que passaram por situações desconfortantes e extremas no ambiente de trabalho. A estatística, contudo, contraria as premissas descritas no Capítulo III, referente à parte concedente do estágio, da Lei Nº 11.788. A sanção declara que as organizações e/ou profissionais liberais que ofertam vagas de estágio devem assegurar instalações adequadas e proporcionar atividades que possibilitem seu desenvolvimento social, profissional e cultural, celebrando os termos de compromisso estabelecidos junto ao estudante e à instituição de ensino.

Nas menções referentes ao papel desempenhado pelos gestores, observamos falas que apontam para a importância atribuída aos líderes que os

guiam no ambiente organizacional. Camila Farias (2017) ressalta que a comunicação se apresenta como um fator elementar nas atividades gerenciais e aponta que administrar consiste em possibilitar que os colaboradores desempenhem suas atividades de modo eficaz. Para isso, a comunicação torna-se uma constante necessária, a fim de indicar a maneira adequada de executar as funções designadas, possibilitando ao colaborador o acesso à informação acerca de sua performance individual, além de compreender as ações desempenhadas pela organização. Matheus Lourenço (2017) enfatiza que é preciso buscar uma comunicação pertinente ao perfil deste público, reconhecendo a necessidade de mudança e adequação dos modelos de gestão.

Por fim, apenas 8 amostras apresentam posições otimistas diante das situações vivenciadas no ambiente organizacional. As poucas falas retratam situações em que havia uma expectativa prévia positiva, por parte dos estagiários, além de participantes que destacam a maneira como as experiências adquiridas neste período, positivas ou não, contribuem para o amadurecimento pessoal e profissional.

#### 4.4 EXPLORAÇÃO DO MATERIAL: ANÁLISE QUALITATIVA DE CONTEÚDO

Após a apresentação dos dados e consequente análise quantitativa, iniciamos a fase de exploração do material, a partir da realização de uma análise qualitativa do conteúdo. Para exemplificar e interpretar as categorias de classificação, selecionamos cinco amostras de cada uma delas (As frustrações, A influência do ambiente organizacional, Situações abusivas, A figura do Gestor e Posições otimistas). Para escolha, levamos em consideração a relevância dada ao assunto nestas amostras e a proximidade estabelecida com o tema desta pesquisa, apresentando-nos múltiplas perspectivas para análise.

Ressaltamos, novamente, que os nomes dos participantes do Grupo de Discussão foram substituídos por alcunhas fictícias e as empresas por eles mencionadas tiveram seus nomes ocultados, para que não seja possível sua identificação, preservando a imagem do grupo e das instituições.

#### 4.4.1 As frustrações

Entre as amostras coletadas, classificamos 67 delas como pertencentes à categoria “As frustrações”. Esta categoria aborda falas nas quais os participantes relatam experiências negativas no ambiente de trabalho, ressaltando os pontos que contribuem para a falta de motivação e consequente insatisfação. Antes de chegarmos à classificação final, dividimos as falas nos tópicos destacados a seguir:

QUADRO 10 – TEMAS RELACIONADOS À CATEGORIA “AS FRUSTRAÇÕES”

Sentimento de frustração
Sentimento de que falta humanização nas organizações
Falta de motivação para permanecer no estágio
Descrença da efetividade de atuação dos órgãos que regulamentam os contratos de estágio
Falsas promessas de progresso dentro da organização
Desvalorização financeira
Desvalorização profissional
Desvalorização pessoal

FONTE: A autora, a partir do GD realizado na UFPR sobre estágios em Comunicação, 2018.

A partir destas observações, selecionamos cinco amostras para realização da análise qualitativa.

Adriana Benevides Soares et al. (2017) sublinha que a adaptação ao Ensino Superior pode representar um momento delicado para muitos estudantes, em vista à necessidade de ajustar-se aos novos métodos de estudo e administração dos

relacionamentos estabelecidos. Além das experiências vivenciadas logo nos primeiros anos da graduação, Susana Caires e Leandro S. Almeida (2000) destacam que a conclusão do curso e a transição para o universo profissional também representam um passo importante no desenvolvimento dos estudantes. Desse modo, subsidiá-los é fundamental, a fim de que se reconheçam e se posicionem como profissionais capacitados e seguros diante do mercado de trabalho.

A demonstração clara de frustração é identificada em dezenove momentos, em diferentes falas da categoria, o que revela que há um número considerável de estagiários que não se sentem entusiasmados com o ambiente em que estão inseridos. Conforme sublinhado acima, os fatores que levam à desmotivação são diversos: da desvalorização financeira, profissional e pessoal ao desejo de atuar em organizações que prezem por gestões e ambientes mais humanizados, realmente preocupados com seu capital humano.

Na fala a seguir, uma das participantes do GD partilha a impressão de que o estagiário é compreendido como um funcionário menos qualificado diante dos demais colaboradores. A sensação, que não se restringe a uma única amostra, mas é compartilhada por demais participantes, menospreza este profissional, ao invés de promover ações para incentivar seu desenvolvimento sadio.

QUADRO 11 – DEPOIMENTO 01

ESTAGIÁRIA IDENTIFICADA COMO	DEPOIMENTO SELECIONADO
DÁLIA	<p><i>Quando você não é valorizado, ninguém te dá espaço pra fazer uma reclamação. Não tem um incentivo. Por exemplo: ah, eu estou sendo explorado, vou falar com meu chefe. Cara, 99% do que acontece, é você falar e a pessoa: ah, mas você é estagiário. Ou você escutar dos seus próprios colegas coisas do tipo “ah, quando eu estagiava, ganhava duzentos reais”, “quando eu estagiava, nem ganhava”. E tipo assim, se passaram 10 anos, o custo de vida aumentou e meu salário é uma droga comparado há 10 anos atrás.</i></p>

FONTE: Grupo de Discussão sobre estágio realizado na UFPR, 2018.

A deslegitimação do trabalho realizado pelo estagiário contribui para que o estudante sinta-se inseguro para realizar as atividades às quais é designado. Com

isso, surge uma barreira para seu desenvolvimento: a insegurança, capaz de impedir que explore o máximo de seu potencial, por medo de ser repreendido e não encontrar suporte. Neste sentido, A partir dos estudos de McNally e colaboradores (1994, 1997), Caires e Almeida (2000) sintetizam que

A interação com os outros profissionais, a sua aceitação no seio do(s) grupo(s) e o reconhecimento do seu valor como profissional são experienciados como altamente gratificantes e como implicando importantes ganhos em termos da sua autoestima, autoeficácia e "competência social" (CAIRES, ALMEIDA, 2000).

Retratando outro impasse ao progresso, a amostra a seguir retrata a sensação de desamparo sentida pelos universitários junto aos órgãos que deveriam se posicionar ao lado deles. Em teoria, as instituições que fazem a mediação entre estudantes e organização devem supervisionar as atividades e atentar-se, também, às condições psicossociais às quais o estagiário está inserido.

QUADRO 12 – DEPOIMENTO 02

ESTAGIÁRIA IDENTIFICADA COMO	DEPOIMENTO SELECIONADO
ROSA	<i>Na minha cabeça, eu tinha pensado numa solução: "Ah se o órgão que regulamenta os contratos de estágio e fazer essa ponte entre o aluno e a empresa, fiscalizasse de verdade, talvez pudesse melhorar". Mas eu já percebi que não, porque eles não ligam. E aí piora ainda mais. Aí eu fico: "qual é a solução, senhor?"</i>

FONTE: Grupo de Discussão sobre estágio realizado na UFPR, 2018.

Essa situação é alarmante e contribui para a sensação de desamparo. Ao vivenciarem momentos de tensão, os estudantes sentem que não há a quem recorrer, considerando, ainda, que relatos aos setores de Recursos Humanos nem sempre são eficazes. Mais uma vez, se não há segurança e amparo na mediação das atividades, a entrega do estagiário é comprometida, o que dificulta seu amadurecimento. No estágio obrigatório, o aluno deve entregar relatórios semanais para o professor orientador. Por isso, esse protocolo é tão importante e deve ser seguido conforme o regimento interno da instituição. Só com a leitura do regulamento é possível verificar irregularidades na prática do estágio.



Outro tópico que ganha destaque trata sobre a falta de ambientes organizacionais com culturas mais humanizadas e a importância atribuída, pelos estudantes, a locais que carreguem tal princípio. Promover um espaço no qual o colaborador sinta-se confiante e satisfeito com as atividades que deve desempenhar o incentiva a realizá-las com maior qualidade e de maneira mais efetiva. Resgatamos, então, as propostas teóricas de Frederick Herzberg (1959) acerca dos fatores motivacionais, que aponta como princípios essenciais para a promoção da satisfação no ambiente organizacional. São eles: o trabalho em si, a realização, o reconhecimento, o progresso e a responsabilidade. Dessa forma, quanto maiores forem os indícios da presença destes fatores, maior será a chance de o colaborador encontrar a satisfação no cargo que ocupa.

Nas amostras destacadas a seguir, verificamos alguns dos pontos sublinhados por Herzberg (1959), especialmente no que se refere à valorização e reconhecimento do profissional.

QUADRO 13 – DEPOIMENTOS 03, 04 E 05

ESTAGIÁRIA(O) IDENTIFICADA(O) COMO	DEPOIMENTO SELECIONADO
ROSA	<i>E o que eu acho muito complicado no estágio é que na hora de diminuir, eles diminuem: “não, porque você é estagiário, porque você é isso e aquilo”. Mas, na hora de cobrar, eles exigem que você entregue o mesmo nível do CLT. Então não faz sentido. Se eu sou um mero estagiário, se eu não vou ser valorizado, se eu não vou ser reconhecido, se ninguém vai dar valor pra mim, então por que você quer que eu entregue algo igual ao CLT?</i>
PETÚNIA	<i>[...] eu tô fazendo um trabalho bem chato agora. Minha vontade de ir pro trabalho diminuiu muito. Porque antes eu amava, eu fazia o que eu gostava. E agora eu sou a que faz o que os outros não querem fazer. Fico com um monte de servicinho que qualquer pessoa, de qualquer formação, não precisava nem ter feito o ensino médio pra fazer o que eu faço, sabe? Tipo, pegar endereço dos lugares, assim, muito boba. E isso me desmotivou bastante também.</i>
LÍRIO	<i>Chegou um momento em que eu não queria mais ir pro estágio, tava querendo sair por tudo. Mas daí, começaram a mudar umas coisinhas, assim. Não necessariamente o que eles tinham me prometido, mas começou a mudar, seriam coisas boas. Só que eu estava tão desmotivada que não</i>

	<p><i>adiantava. Então, eles vinham com ideia e eu ficava – não falava – mas eu ficava pensando: cara, cala a boca, eu não quero fazer isso, eu só quero sair daqui. Então, eu acho que esse é um problema no ambiente. Quando você está desmotivado, podem mudar, podem até melhorar as coisas, mas não adianta, sabe? Porque você já não quer mais estar ali.</i></p>
--	---

FONTE: Grupo de Discussão sobre estágio realizado na UFPR, 2018.

O estágio não representa, unicamente, um complemento à formação acadêmica, mas, também, um espaço para o autoconhecimento.

As amostras destacadas alertam que é preciso repensar a maneira como estes novos profissionais estão sendo inseridos no contexto das organizações. É preciso promover ações de incentivo à sua presença e estimular o aperfeiçoamento de suas habilidades. Sobretudo, as empresas devem estar preparadas para recebê-los, entendendo o papel crucial que assumem, mostrando-se dispostas a ensinar e aprender com eles.

O Relações Públicas, por essência, é o profissional da empatia. Logo, prezar pela manutenção dos relacionamentos, a fim de promover o entendimento e consequente desenvolvimento pessoal e institucional faz parte de sua operação diária. A compreensão destes novos cenários organizacionais, no qual seus agentes valorizam e anseiam por modelos de gestão voltados à afetividade, demonstra-se como uma lacuna de estudo e atuação mercadológica a ser preenchida pelos profissionais da área, legitimando sua importância e contribuindo para os processos de gestão.

#### 4.4.2 A influência do ambiente organizacional

A segunda categoria com o maior número de menções, 28 ao total, refere-se à influência exercida pelo ambiente organizacional na experiência e busca pelo bem-estar do estudante de comunicação. Aqui, encontramos falas que apontam para os tópicos descritos abaixo, revelando a interferência de diferentes aspectos na cultura da instituição para a formação destes estagiários.

QUADRO 14 – TEMAS RELACIONADOS À CATEGORIA “A INFLUÊNCIA DO AMBIENTE ORGANIZACIONAL”

Importância de promover uma recepção afetiva e esclarecedora
Necessidade da realização de treinamentos para o desempenho das atividades
A relevância da apresentação de planejamentos e investimentos continuados
Compreensão do estágio como um ambiente complementar à formação do estudante
Percepção do estagiário como um funcionário pouco qualificado, capaz de realizar apenas tarefas operacionais
Falta de transparência da organização
Má administração da empresa

FONTE: A autora, a partir do GD realizado na UFPR sobre estágios em Comunicação, 2018.

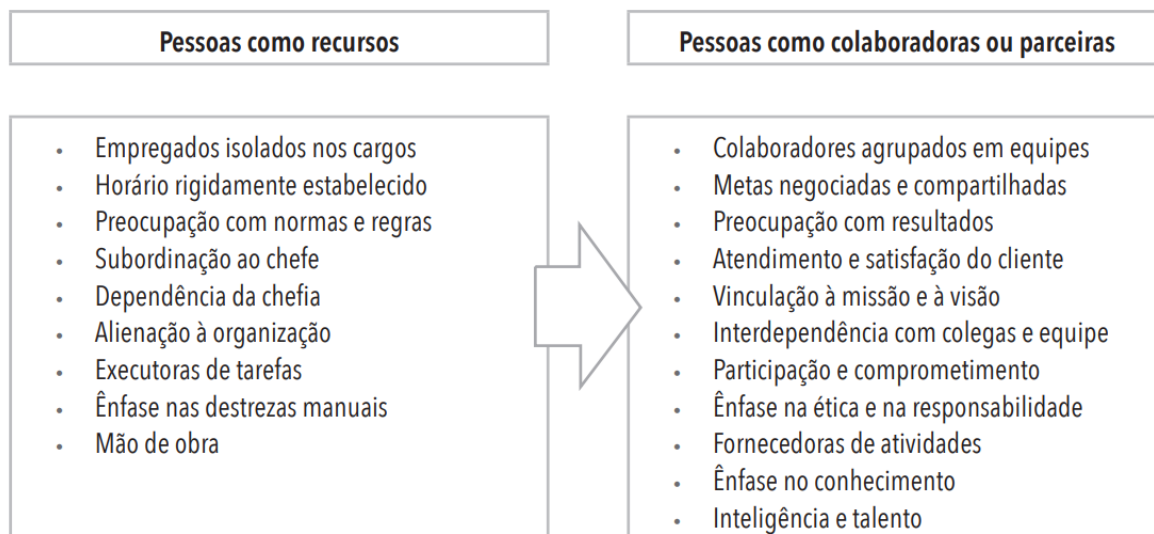
A fim de evidenciar as principais temáticas abordadas pelo grupo, selecionamos cinco amostras para realização da análise.

Para Idalberto Chiavenato (2014), frente à dinâmica organizacional contemporânea, guiada por rápidas mudanças tecnológicas, sociais, econômicas e culturais, as organizações devem escolher como tratar seus colaboradores: como recursos ou como parceiros.

Como recursos, eles são padronizados, uniformes, inertes e precisam ser administrados, o que envolve planejamento, organização, direção e controle das atividades, já que são considerados sujeitos passivos da ação organizacional [...] Nesse sentido, as pessoas constituem parte do patrimônio físico na contabilidade organizacional. São recursos da organização, o que significa “coisificar” as pessoas. A outra escolha é visualizar as pessoas como parceiras das organizações. Como tais, elas seriam fornecedoras de conhecimentos, habilidades, competências e, sobretudo, o mais importante aporte para as organizações: a inteligência que proporciona decisões racionais e que imprime significado e rumo aos objetivos do negócio. Nesse sentido, as pessoas constituem o capital humano e intelectual da organização (CHIAVENATO, 2014, p. 3).

Na Figura 4, destacada abaixo, Chiavenato (2014) exemplifica a reflexão.

FIGURA 4 – AS PESSOAS SÃO RECURSOS OU COLABORADORAS E PARCEIRAS DA ORGANIZAÇÃO?



FONTE: Idalberto Chiavenato (2014)<sup>9</sup>

Trazemos a abordagem de Chiavenato (2014) para ressaltar, a partir da perspectiva do objeto de estudo, como as relações estabelecidas no ambiente organizacional são capazes de influenciar a percepção destes estagiários em relação à profissão e ao mercado de trabalho.

Nas amostras a seguir, os participantes apresentam diferentes experiências sobre as formas como foram acolhidos pelas instituições.

QUADRO 15 – DEPOIMENTOS 06 E 07

ESTAGIÁRIA(O) IDENTIFICADA(O) COMO	DEPOIMENTO SELECIONADO
FLORA	<i>Acho legal falar sobre como é a recepção, como é o nosso primeiro dia [de trabalho]. Você ser bem recebido faz toda a diferença: “ah, já tem uma assinatura de e-mail pra você”, parece uma coisa muito boba, mas mostra que você já pertence àquele lugar. [...] eu não sei como vocês enxergam essa coisa da recepção, mas eu acho que é uma coisa que às vezes passa muito despercebida. Os gestores às vezes pensam assim: “Ah, vai ter gente nova? Só precisa ter um computador, e um lugar pra pessoa sentar e, quando ela chegar, se tiver tempo pra receber ela eu vou, senão ela fica sentada lá...”, eles não se preocupam em fazer alguma coisa especial.</i>

<sup>9</sup> Disponível em: <<https://bit.ly/2y5DooY>>. Acesso em: 10 de Novembro de 2018.

BROMÉLIA	<i>[...] teve um lugar que eu cheguei e não tinha nem computador e nem cadeira. Eu pensei: “Cara, não era pra eu estar aqui? Me contrataram e não tem nem um lugar pra eu sentar, mano?”. Tiveram que descer uma cadeira de outro andar, que não era da agência que eu estava trabalhando. Foi bizarro! E eu acredito que isso influenciou na experiência que eu tive lá, teve muito mais pontos negativos do que deveria. Então, eu acho que essa questão da expectativa, da recepção no estágio, você sentir que foi tudo pensado pra você chegar ali é fundamental. Porque você, às vezes, não teve outra experiência profissional, você nem sabe como se portar numa empresa, tá ligado? Nem sabe o que você pode fazer e o que não pode, como a empresa age e como não age, o que é normal pra ela. Então, ter um treinamento bem específico, eu acho fundamental.</i>
----------	---

FONTE: Grupo de Discussão sobre estágio realizado na UFPR, 2018.

A compreensão destas falas evidencia que recepção do estagiário representa um momento de alta expectativa para o estudante, pois o coloca em contato com a aplicação prática de sua futura profissão. Contudo, notamos que nem sempre há um preparo prévio e cuidado com este momento, o que pode gerar uma percepção negativa do ambiente e, como aponta a fala de Bromélia, comprometer todas as experiências futuras.

No entanto, é importante estabelecer uma rotina contínua de aprendizagem e, para isso, capacitar as equipes que receberão o estagiário, disponibilizando profissionais capacitados para atenderem suas demandas e dedicarem parte de seu tempo para ensiná-los. Nos trechos a seguir, as estudantes valorizam, justamente, essa “formação continuada” que se inicia desde a entrada do estagiário na organização e deve permanecer durante toda sua trajetória, a fim de capacitá-lo a assumir desafios futuros.

QUADRO 16 – DEPOIMENTOS 08 E 09

ESTAGIÁRIA(O) IDENTIFICADA(O) COMO	DEPOIMENTO SELECIONADO
ROSA	<i>[...] eu também acho que não adianta nada planejar a recepção e não ter um planejamento depois. Eu já entrei em estágio que, beleza, na primeira semana o gestor estava ali, conversava, olhava tudo que você fazia e depois da primeira semana: “ah, agora ele já aprendeu assim e toca o</i>

	<i>barco". E aí não tem um planejamento de alguém pra te gerir. E mesmo o estágio em que eu estou hoje, não tem alguém me gerindo, eu sou estagiária e não tem... E eu acho muito importante ter um processo. [...] Ter alguém orientando e até porque o programa de estágio, em tese, é pra ser um lugar que você vai entrar pra aprender.</i>
SÁLVIA	<i>É muito complicada essa questão do valor. Nas empresas que eu passei, assim, foram poucas que me deram valor. Tipo, nessa segunda, que eu falei que eu não trabalhava, mas recebia. Lá eu tinha valor porque eles realmente queriam me ensinar, eles sentavam comigo, me puxavam. Perguntavam: você tá com dúvida? Eles paravam o trabalho pra me ensinar. Mas o resto foi tipo: cara, faz aí o teu e se não der certo falou, tá ligado? Ninguém se preocupa realmente com você. Mas era bom que eu já tinha uma experiência anterior, de fora da comunicação, de saber que o mundo é assim. Então, eu não me decepcionei tanto</i>

FONTE: Grupo de Discussão sobre estágio realizado na UFPR, 2018.

As falas destacam a emergência em promover um ambiente que valorize e se preocupe, de fato, com as necessidades apresentadas pelos estagiários. Neste sentido, retomamos às perspectivas de Chiavenato (2014) para refletir sobre a complexidade da administração dos talentos humanos no ambiente organizacional.

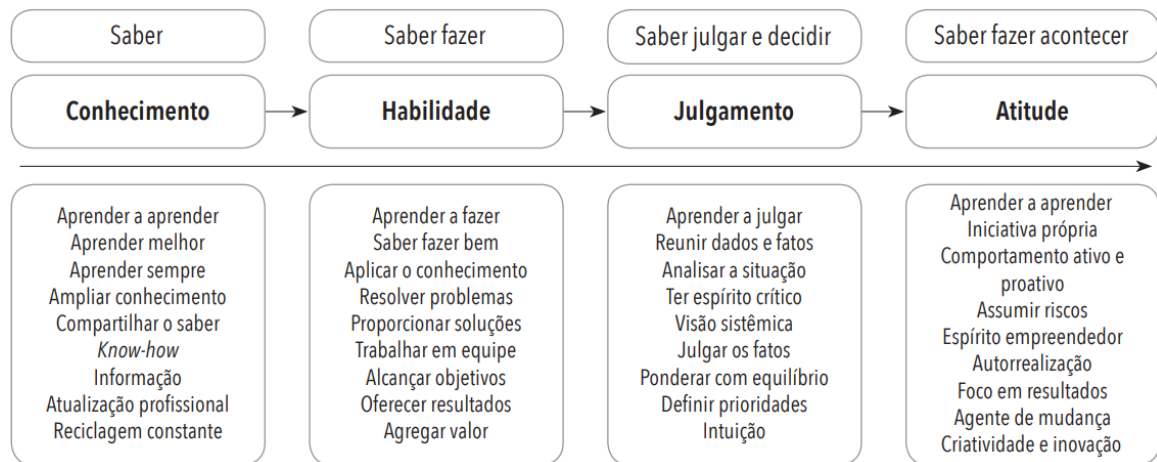
Saber gerir talento humano está se tornando indispensável para o sucesso das organizações. Ter pessoas não significa necessariamente ter talentos. E qual é a diferença entre pessoas e talentos? Um talento é sempre um tipo especial de pessoa: aquela que possui competências. E nem sempre toda pessoa é um talento. Para ser talento a pessoa precisa possuir algum diferencial competitivo que a valorize (CHIAVENATO, 2014, p.46).

Assim, propõe a ponderação destes talentos a partir das conexões entre quatro aspectos essenciais:

1. Conhecimento: é o saber
2. Habilidade: é o saber fazer
3. Julgamento: é o saber julgar e decidir
4. Atitude: é o saber fazer acontecer

Na Figura 5, Chiavenato (2014) condensa suas observações.

FIGURA 5 – AS BASES ESTRUTURAIS DO TALENTO HUMANO

FONTE: Idalberto Chiavenato (2014)<sup>10</sup>

O espaço organizacional, então, deve agir como um impulsionador de talentos, interligando os múltiplos perfis da instituição em um ambiente seguro e acolhedor, que proporcione o real aprimoramento destas qualidades (CHIAVENATO, 2014). Com isso, a manutenção de um espaço propício para que os estagiários possam descobrir, desenvolver e aprimorar suas competências é fundamental. Para isso, o primeiro passo a ser dado pelas organizações é reconhecer o valor que agregam aos processos internos, deixando de percebê-los como funcionários menos qualificado que os demais.

Nas falas a seguir, o comportamento pejorativo é evidenciado. Situações como as retratadas contribuem para o descontentamento do estagiário e consequente desmotivação para exercer suas funções. Com isso, a prática deixa de ser enriquecedora e assume caráter negativo.

<sup>10</sup> Disponível em: < <https://bit.ly/2y5DooY> >. Acesso em: 10 de Novembro de 2018.

QUADRO 17 – DEPOIMENTOS 10 E 11

ESTAGIÁRIA(O) IDENTIFICADA(O) COMO	DEPOIMENTO SELECIONADO
DÁLIA	<p><i>[...] eu também já cheguei, fui bem recebida no meu outro estágio, só que tinha aquela coisa de que “ah, você tem que aceitar que o estagiário às vezes tem que separar o xerox também tá, querida?”. Tipo assim, sabe: eu tô aqui pra fazer esse trabalho? É isso? Você me contratou pra isso? Então, eu não vou aprender nada, vou começar separando o xerox porque... é isso? Então foi horrível no começo, tipo “ah, eu tô aqui pra separar o xerox” e nossa... O que que eu tô fazendo?</i></p>
BROMÉLIA	<p><i>o estagiário é uma responsabilidade da empresa desenvolver como pessoa e como profissional, eu vejo assim, sabe? Tem empresa que foge dessa responsabilidade... Todas, né? [RISOS DO GRUPO] E usa como uma mão de obra barata, porque estagiário entra com um desafio pessoal mesmo muito grande de começar a crescer pra... “Ah, quanto mais rápido eu crescer melhor, preciso terminar a faculdade efetivado, eu quero minha independência, não sei o quê” e, tipo, se sujeita a coisas que um contratado não se sujeita. Então eu vejo que tem muita empresa que vê o estagiário assim, né? Como um mero cortador de papel ali.</i></p>

FONTE: Grupo de Discussão sobre estágio realizado na UFPR, 2018.

Em vista ao exposto nesta seção, evidencia-se a necessidade de compreender a organização como um todo complexo, composta por atores sociais ativos na dinâmica interna, que, ao estabelecerem conexões, garantem o funcionamento institucional.

Logo, pensar a organização além da racionalidade técnica permite a construção de vínculos mais sólidos entre líderes e empregados, reconhecendo a importância de cada parte para a consecução dos objetivos da empresa. A valorização e reconhecimento, então, auxiliam no processo de retenção dos talentos, entendendo as possibilidades de desenvolvimento e, assim, fomentando não apenas a reflexão, mas a execução de práticas que corroborem para o amadurecimento de cada colaborador.



#### 4.4.3 Situações abusivas

Entre as cinco categorias de classificação, reconhecemos esta como a que aborda as temáticas e situações mais delicadas. Com 27 amostras selecionadas, dois conteúdos apresentam-se de forma incidente:

1. Ambiente de trabalho tenso ou estressante
2. Gestões abusivas

Arthur Marcelino Filho e Tânia Maria de Araújo (2015) destacam que as características do ambiente organizacional, assim como a administração interna dos fluxos de trabalho, podem levar ao estresse ocupacional, causando efeitos negativos sobre a saúde dos trabalhadores. Observam, ainda, que o tema ganha relevância, recebendo a atenção de diferentes pesquisas nos últimos anos.

A partir dos estudos de Araújo et al. (2003), os autores sintetizam que a submissão contínua a um ambiente de tensões e estresse pode desencadear uma série de efeitos negativos, implicando diferentes problemas relativos à saúde física e mental do indivíduo.

Nas amostras abaixo, as estudantes relatam situações recorrentes na dinâmica dos espaços em que atuam ou já atuaram.

QUADRO 18 – DEPOIMENTOS 12 E 13

ESTAGIÁRIA(O) IDENTIFICADA(O) COMO	DEPOIMENTO SELECIONADO
ROSA	<p><i>[...] Agência tem essa cultura organizacional de que você tem que trabalhar até tarde, você tem que ter ideia. Eu sou estagiária, faço seis horas, mas quando eu saio no meu horário de seis horas, eu escuto muitos comentários: “nossa, quem dera eu poder sair esse horário, hein?”. Meu! Você sabe quanto eu ganho, querido? Você já viu meu contrato? Então, tipo, todo o lugar em que eu trabalhei se eu cumprisse o meu horário, era estranho. Ainda mais porque tem essa cultura, principalmente em criação: “se você tá começando, você precisa fazer pasta, então corre, tenha ideia, propõe coisa, porque, quando eu era estagiário, uma vez por semana, eu ficava até às dez horas da noite pra ter ideia, pra levar pro cliente”.</i></p>

DÁLIA	<i>É, tipo, essa cultura que fica tão enraizada na Publicidade que você chega a se sentir mal por cumprir o seu trabalho e ir embora. Eu era assim, eu fazia seis horas e eu pensava “o que eu estou fazendo errado da vida? espera aí, deixa eu abrir um job de... Amanhã! E eu vou ficar fazendo pra minha chefe ver que eu vou ficar até tarde”.</i>
-------	---

FONTE: Grupo de Discussão sobre estágio realizado na UFPR, 2018.

Em ambas as falas, percebemos que há uma valorização e glamourização de rotinas de trabalho excedentes, estimulando a reprodução de um comportamento *workholic* – pessoas vitradas em seus trabalhos. Para Maurício Serva e Joel Lincoln Oliveira Ferreira (2006), a fim de atender uma dinâmica de mercado competitiva, as organizações buscam colaboradores que estejam disponíveis a realizar uma dedicação quase integral de seu tempo para consecução dos objetivos empresariais – comportamento que, por muitos, passou a ser percebido como requisito primordial para alcançar o sucesso profissional.

Diante deste cenário, em 2018, o Jornal Meio & Mensagem produziu um conteúdo audiovisual<sup>11</sup> que dialoga com as experiências retratadas pelas estagiárias no Quadro 18. No vídeo, que adota como tema central a saúde mental no ambiente publicitário, profissionais da área narram algumas de suas histórias em contextos excessivos, sublinhando sobre culturas que naturalizam o fato de seus funcionários trabalharem além do acordado, por exemplo. O material traz, ainda, considerações do Dr. Márcio Bernik, Coordenador do Programa de Ansiedade do Instituto de Psiquiatria do Hospital das Clínicas da FMUSP, que aponta como determinadas práticas no ambiente empresarial tendem a contribuir para o agravamento de distúrbios de ansiedade, depressão e síndrome de burnout, por exemplo. Em 07 de Novembro de 2018, a produção contava com 6.821 visualizações no YouTube.

Durante a entrevista, Bernik (2018) destaca que além de fatores genéticos que influenciam no desenvolvimento de transtornos de ansiedade e depressão, o ambiente em que o indivíduo se encontra também pode acentuar estes quadros. Ao contrapor as realidades dos profissionais convidados à fala pelo Jornal e as amostras aqui destacadas, constatamos que o convívio com situações estressantes não se restringe a determinados cargos, mas revela-se como um hábito transmitido e cobrado, inclusive, dos estagiários.

<sup>11</sup> Material disponível em: <<https://bit.ly/2FE3ZJU>>. Acesso em 07 de Novembro de 2018.

Dados divulgados em Fevereiro de 2017 pela Organização Mundial da Saúde (OMS) apontam que a depressão atinge 11,5 milhões de brasileiros, enquanto quadros relacionados à ansiedade são observados em 18,6 milhões, o que representa 9,3% da população do país.

Segundo pesquisas realizadas pela ISMA-BR (International Stress Management Association no Brasil), atualmente, 30% dos profissionais brasileiros são afetados pela Síndrome de Burnout – descrita por Sideli Biazzi (2013), a partir das observações de Alvaro Tamayo (2008), como um fenômeno de natureza tridimensional, determinado por sentimentos de esgotamento emocional, apatia ao trabalho e falta de realização pessoal.

Nesse sentido, a relação e as trocas estabelecidas junto aos gestores também exerce influência significativa para o alcance da satisfação.

QUADRO 19 – DEPOIMENTOS 14 E 15

ESTAGIÁRIA(O) IDENTIFICADA(O) COMO	DEPOIMENTO SELECIONADO
FLORA	<p><i>E aí, eu fui conversar com ela [a gestora], e ela foi super estúpida comigo. A gente estava numa sala enorme, só nós duas, e ela gritando comigo. E aí beleza, eu pedi desculpas, falei pra ela que eu não queria que aquilo tivesse acontecido, mas que eu realmente estava muito nervosa. Daí ela falou “beleza” e eu disse “tem mais uma coisa que eu gostaria de falar” “o quê?” “eu pensei bastante, neste final de semana, e eu conversei com o meu chefe na semana passada sobre o meu futuro aqui na agência, refleti sobre isso, e eu não quero mais”. Aí ela continuou uma semana sem falar comigo e eu fiquei mais um mês e meio lá, trabalhando e ela começou a me expor no meio da galera, assim: “aí, é que a Flora não vai ter coragem de ir embora daqui, eu nem estou entrevistando outras pessoas porque eu sei que ela não vai embora”. Querendo mexer com o meu ego, sabe? Me elogiando na frente do cliente e tal, como ela já sabia que eu ia embora. E isso, pra mim, marcou muito.</i></p>
BROMÉLIA	<p><i>[...] os meus resultados caíram muito, assim, muito, muito. Aí a minha chefe, de um jeito que ela nunca tinha falado comigo, me chamou e falou: “cara, eu vi que tá horrível tudo o que você tá fazendo, eu peguei e listei tudo o que tem que fazer, os prazos, e agora você vai bater tudo o que você fizer, comigo”. Tipo, pô, eu tinha mais de... Quase dois anos “de casa”, né? Tipo, “você vai bater tudo o que você fizer, comigo, e eu fico</i></p>

	<i> muito decepcionada do seu estágio terminar assim". Aí eu, cara, eu nunca tinha ouvido uma parada daquelas – ainda mais da minha chefe, eu não esperava nem um pouco.</i>
--	--

FONTE: Grupo de Discussão sobre estágio realizado na UFPR, 2018.

Nestas amostras, percebemos que gestões ríspidas e mudanças bruscas ou inesperadas de comportamento contribuem para o descontentamento do universitário e aumentam sua insegurança no ambiente profissional. Em ambas as situações ilustradas, não há uma aparente preocupação com o bem estar dos estagiários ou o entendimento de que o espaço de trabalho representa um complemento à sua formação acadêmica. A pressão excessiva, exercida pelas lideranças, leva à insatisfação e ao medo da repreensão – o que dificulta o desenvolvimento sadio do estudante.

Frente a estas falas, retomamos as concepções teóricas do Capítulo 2 desta pesquisa, em que refletimos acerca da busca por gestões organizacionais afetivas. Israel Pasqualito Ramires e Valter Araújo (2017), abordados anteriormente, evidenciam a importância desempenhada pelos líderes para a construção de um ambiente motivador, destacando que, além de administrar as tarefas, cabe ao gestor inspirar e motivar a equipe em busca de resultados positivos. No entanto, as falas observadas no Quadro 19 revelam que este entendimento não é uma unanimidade, ilustrando os danos que podem ser causados por gestões abusivas, em que não há o entendimento do colaborador como um ser em desenvolvimento e suscetível a falhas – especialmente quando nos referimos aos estagiários.

As amostras alertam para o assédio sofrido por estes estagiários, por parte não apenas dos gestores, mas da própria organização que, diante destas situações, aparenta preferir manter-se neutra – cooperando para um ciclo constante de abusos.

Em pesquisa realizada pelo Grupo de Planejamento (GP), em 2017, somos convidados a refletir sobre o assédio no mercado de Comunicação. O estudo destaca que nos acostumamos a conviver em meio a uma cultura que ignora os abusos e enaltece quem consegue suportar comportamentos e situações excessivas. Para o GP, as diferentes formas de assédio (moral e sexual, por exemplo) causam impactos profundos na saúde mental e física dos colaboradores, de suas famílias e, também, no bem-estar empresarial.

O assédio tem raízes culturais e não é um problema exclusivo da indústria da comunicação. Mas esta é a nossa indústria. Agir agora prova nossa capacidade de ouvir e nos credencia como marcas conectadas com os valores que irão construir os pilares de sustentação de um novo mundo (GRUPO DE PLANEJAMENTO, 2017).

As amostras aqui apresentadas retratam a realidade experienciada por muitos estudantes de Comunicação Social em seus ambientes de estágio, dado que preocupa. Ao expor estas realidades, pretendemos estimular discussões em torno do tema, refletindo sobre os impactos causados na vida pessoal e profissional dos universitários submetidos a tais abusos. Acreditamos no diálogo como primeiro passo para transformar as organizações em ambientes acolhedores e que possibilitem o desenvolvimento destes novos profissionais.

#### 4.4.4 O papel do gestor

Nesta categoria, em que contemplamos vinte e duas amostras, os estagiários relatam suas experiências ao lado dos profissionais designados a geri-los, narrando o comportamento dos gestores frente a diferentes situações. Dois tópicos ganham relevância central nas falas:

1. A importância do gestor no desenvolvimento do estagiário
2. A importância da prática de feedbacks

Maurício Benício Valadão (2015) aponta que gestores e líderes assumem um papel decisivo na rotina organizacional, não apenas por administrarem recursos e equipes, mas por contribuírem de maneira efetiva para a satisfação dos colaboradores. Segundo o autor, a importância de promover ambientes que prezem pelo bem-estar já foi assimilada por diferentes empresas, que perceberam as vantagens competitivas em manter seus funcionários motivados.

Abordado ainda no Capítulo 3, quando discutimos o papel desempenhado pelos gestores na formação do estagiário de Comunicação, Matheus Lourenço (2017) destaca que a contratação de estagiários representa uma saída atraente para muitas empresas, pois apresentam custos de manutenção inferiores aos contratados em regime CLT – já que pagamentos como o INSS, FGTS e 13º Salário não são exigidos, por exemplo. Além dos conflitos financeiros, ressalta que há uma carência

de programas de estágios estruturados e que compreendam o universitário como um profissional em formação e não apenas como uma “mão de obra barata”. De acordo com o pesquisador, parte das instituições que ofertam vagas de estágio a estes universitários não garantem um espaço de trocas e aprendizados, os submetendo a exercer tarefas que não dialogam com suas expectativas.

Na maior parte das falas, os estagiários abordam experiências negativas vivenciadas junto aos gestores, como demonstrado a seguir.

QUADRO 20 – DEPOIMENTOS 16 E 17

ESTAGIÁRIA(O) IDENTIFICADA(O) COMO	DEPOIMENTO SELECIONADO
NARCISO	<i>Ele [o gestor] gostava do que eu fazia, mesmo eu não gostando. Aí, quando eu falei que eu ia sair, da primeira vez, ele falou “não, mas eu não quero perder você, eu aumento o teu salário. O que você acha que tá ruim?” aí eu falei e “então, vamos fazer isso, vamos melhorar, não sei o quê” e eu falei beleza. Conto da Carochinha, caí. Continuei e não mudou absolutamente nada, aí eu falei “não, dessa vez, eu vou sair”. Aí, apareceu outra oportunidade, eu fui avisar pra ele que eu ia sair e ele ficou muito bravo comigo, ele não olhava na minha cara. Ele ficou muito bravo que eu ia sair.</i>
HORTÊNCIA	<i>No primeiro ano, do primeiro estágio, foi ótimo, porque eu tinha um gestor muito legal, a gente era muito amigo e ele me ensinou muita coisa, não posso reclamar de nada. Mas ele saiu e foi, assim, a pior coisa que aconteceu, porque entrou outra pessoa no lugar dele pra gerir todo mundo e daí ela [a nova gestora] batia a porta na minha cara, ela me cobrava que eu não fazia hora extra, ela me mandava cortar papelzinho, também, ficar fazendo plaquinha. [...] ela era muito grossa.</i>

FONTE: Grupo de Discussão sobre estágio realizado na UFPR, 2018.

Os relatos exemplificam que comportamentos hostis e a falta de sensibilidade nas relações interpessoais tendem a causar desconforto e levar à desmotivação do funcionário. O estágio representa um complemento à formação acadêmica, assim, quando o propósito de ensino deixa de ser cumprido para dar espaço à desvalorização e apatia ao ambiente, a experiência e percepção da área podem ser comprometidas.

Outro ponto importante levantado durante o GD refere-se à preparação destes profissionais para gerirem os estagiários. Na fala abaixo, a estudante

evidencia uma realidade observada em diferentes organizações: nem sempre os profissionais mais qualificados, ou que mais se destacam, estão aptos a assumir a liderança das áreas.

QUADRO 21 – DEPOIMENTO 18

ESTAGIÁRIA IDENTIFICADA COMO	DEPOIMENTO SELECIONADO
ROSA	<i>Só isso da gestão, que eu percebo que, tipo, o fluxo que acaba acontecendo em agências onde eu já tive experiência, é tipo: uma pessoa é muito boa nessa área e aí ela se torna gestora. Mas as pessoas esquecem que um bom redator, um bom diretor de arte não, necessariamente, vai ser um bom diretor de criação. E eu vejo que não existe preparação pra isso, é só, “cara, você tá indo bem, você vai chefiar a equipe”. Só que, as três experiências que eu tive de estágio com gestores, eu admiro eles como profissionais, como redatores, como diretores de arte, mas como gestor é um lixo. Desmotivava a equipe, não sabia gerir, fazia ficar tudo um caos, sendo que eu era a estagiária e tinha que organizar.</i>

FONTE: Grupo de Discussão sobre estágio realizado na UFPR, 2018.

Em complemento a esta perspectiva, os estudantes apontam que muitos gestores cumprem as formalidades às quais são designados sem compreender o papel delas para o progresso de suas equipes. Um dos processos mencionado por diferentes participantes relaciona-se à prática de feedbacks: reuniões ou conversas nas quais as chefias devem apontar a cada colaborador os pontos positivos de seu trabalho, além de sinalizar o que merece atenção para alcançar resultados mais produtivos. No entanto, as amostras revelam que, por vezes, essa prática torna-se apenas mais uma obrigação, não indo além de observações superficiais e que não agregam ao amadurecimento profissional.

QUADRO 22 – DEPOIMENTOS 19 E 20

ESTAGIÁRIA(O) IDENTIFICADA(O) COMO	DEPOIMENTO SELECIONADO
DÁLIA	<i>Assim, nunca encontrei nenhuma empresa que... Ah, era sempre o famoso feedback: como você está se sentindo? Mas, se fosse pra reclamar assim: estou trabalhando oito horas e não ganho como CLT. E aí, o que você vai fazer? Rua?</i>

ROSA	<p><i>[...] não adianta nada ter ações pra melhorar que não sejam feitas. Igual, a Dália apontou o “feedback de fachada”. Eu também tenho feedback, eu trabalho em criação [publicitária], então é aquele feedback que a pessoa não faz ideia nem do que você faz, então é meio genérico: ah, vamos sempre sair da primeira ideia... Tá, isso é óbvio, mas e eu, sabe? Faz o feedback só pra falar que fez o feedback, que tá acompanhando.</i></p>
------	---

FONTE: Grupo de Discussão sobre estágio realizado na UFPR, 2018.

Diante das falas apresentadas, recorreremos aos estudos de Daniel Balducci e Roberto Kanaane (2007) acerca da relevância atribuída à gestão de pessoas para a manutenção de um clima organizacional harmonioso. Ao interpretar a dinâmica interna da organização é necessário compreender os processos de motivação que, conforme apontam os autores, são capazes de mobilizar os colaboradores em direção à consecução dos objetivos institucionais. Para isso, além de profissionais qualificados, é preciso investir em lógicas que valorizem o caráter humano e as singularidades de cada indivíduo.

Uma política de gestão de pessoas estruturada seria o primeiro passo para estimular a motivação entre os funcionários. Um dos grandes atributos das lideranças é estimular a motivação para o aprendizado, buscando a melhoria contínua e a preparação de mudanças de paradigmas comportamentais e atitudinais. A busca de novas técnicas, de maior colaboração entre equipes, uma integração maior com os outros departamentos e a necessidade de ser ágil em relação ao mercado é vital para as empresas. É necessário que elas reconheçam que sobreviverão e ganharão espaço na medida em que incentivarem a motivação individual e de equipe, que tendem a ser um grande elo de ligação com a produtividade, qualidade dos produtos e serviços e alcance dos resultados financeiros (BALDUCCI, KANAANE, 2007, p. 138).

Contudo, salientamos que nem todas as amostras assinalam experiências nocivas. No relato abaixo, a estudante destaca o papel fundamental da gestora em sua formação enquanto profissional da área da Comunicação. Além da liderança, a organização, como um todo, apresenta uma estrutura adequada para receber e estimular seu desenvolvimento.



QUADRO 23 – DEPOIMENTO 21

ESTAGIÁRIA IDENTIFICADA COMO	DEPOIMENTO SELECIONADO
PETÚNIA	<p><i>Então, é que eu tive uma experiência no meu primeiro estágio bem diferente de tudo que todo mundo falou até agora. Tipo, era uma agência muito pequena, o total era 12, 13 pessoas, e todo mundo era muito amigo, muito próximo. E eu entrei lá e fui super treinada pela minha gestora direta, que era redatora, eu fazia tipo assistente de redação e social media. E eu entrei sem saber nada, era meu primeiro estágio, eu nunca tinha tido experiência. Ela teve toda paciência de sentar e me explicar. Isso permaneceu, eu fiquei um ano lá, e permaneceu pelo ano todo. A gente trocava experiência e a relação com os donos da agência era muito boa também. Eu acho que porque é pequena, assim, era muito direto, então você sentia que tinha abertura. Então, se tinha alguma coisa errada, todo mundo sentava e conversava. [...] Claro, não era perfeito. Mas nessa questão “expectativa”, eles realmente me treinaram com o objetivo de possivelmente me contratar.</i></p>

FONTE: Grupo de Discussão sobre estágio realizado na UFPR, 2018.

Enquanto relatos de futuros comunicadores, as demonstrações desta seção alertam para a necessidade de mudança. Há urgência em rever os modelos de gestão atualmente aplicados e replicados em diferentes ambientes empresariais. Mais do que maximização dos lucros, neste momento, cabem reflexões e propostas de ação voltadas à compreensão do capital humano, que compõe as instituições, como essência para seu desenvolvimento.

Na formação dos novos profissionais, o gestor surge como peça central. Assim, deve se posicionar ao lado do estagiário, o incentivando e direcionando à consecução das atividades de maneira mais assertiva, transmitindo segurança. Neste momento inicial da jornada profissional, suas práticas surgem, por vezes, como um exemplo a ser seguido, fator que deve ser ponderado pelas lideranças.

Mais do que subsidiar o desempenho satisfatório de suas funções, tanto as gestões quanto a organização em si devem se abrir para o contexto externo que as rodeiam. Compreender as mudanças da sociedade e os anseios das novas gerações possibilita a tomada de decisões que dialogam com as tendências emergentes. Buscar a consolidação de modelos de gestão participativos e humanizados, portanto, representa um avanço na transformação do espaço em um

ambiente agradável, fazendo com que os colaboradores entendam seu papel frente ao todo, aliando o bem-estar à produtividade.

#### 4.4.5 Posições otimistas

A categoria que recebeu menos menções aglutina falas que apresentam visões otimistas diante das experiências vivenciadas no ambiente de estágio. Observamos que as abordagens desta seção giram em torno de duas perspectivas:

1. Expectativa prévia positiva
2. Acredita que as experiências adquiridas contribuem para o amadurecimento

A exploração das falas revela que o período que antecede o início do estágio representa um momento de considerável expectativa. A satisfação em ter sido aprovado em um processo seletivo é acompanhada por diferentes sensações. De um lado, há a ansiedade para colocar em prática os conhecimentos adquiridos com a vivência acadêmica ou, então, reciclar os aprendizados de outros trabalhos, ao mesmo tempo, surge a insegurança em saber se será bem recebido pela equipe e conseguirá desempenhar um trabalho satisfatório.

Apesar de termos identificado uma expectativa confiante, há certo receio com a situação a qual são expostos após a recepção.

Na fala a seguir, a estudante destaca como se sentiu valorizada no momento em que soube que havia conquistado uma vaga em um processo seletivo concorrido. No momento inicial, a instituição mostrou-se muito receptiva, aparentando ter uma cultura afetiva e de incentivo. Porém, pouco depois, a organização passou a exigir além do esperado, provocando um sentimento claro de desvalorização e desânimo para consecução das atividades.

QUADRO 24 – DEPOIMENTO 22

ESTAGIÁRIA IDENTIFICADA COMO	DEPOIMENTO SELECIONADO
DÁLIA	<i>Não existe um “controle de expectativa”. Ou eles botam a sua expectativa lá em cima e te detonam.</i>

	<p><i>Nessa empresa em que estagiei, eu me senti muito especial, era o meu primeiro estágio, passei numa seletiva que tinha, sei lá, 500 candidatos por vaga e aí, no final, era tipo uma carta escrita do tipo: “nossa, parabéns! como você é maravilhosa, você agora faz parte da nossa equipe!” – a gente tirava foto e tudo mais. E aí você entra lá e é só bomba, entendeu?</i></p>
--	--

FONTE: Grupo de Discussão sobre estágio realizado na UFPR, 2018.

Em vista a esse cenário, percebemos que há uma quebra muito brusca da expectativa idealizada. Apesar de ser esperada certa desmistificação do ambiente de trabalho com o passar do tempo e emergência da rotina, é preciso apresentar um suporte ao estagiário, a fim de mantê-lo motivado mesmo diante da necessidade de realizar atividades menos estratégicas, demonstrando a importância de cada prática para o alcance dos objetivos traçados.

Ao longo do Grupo de Discussão, muitos participantes compartilharam experiências que, infelizmente, apontam para situações de stress, desgaste emocional, insatisfação e dificuldades de relacionamentos junto a demais membros da equipe. Entretanto, parte dos estudantes indica que percebem, nestes contextos, a possibilidade de aprender algo positivo, que leve a seu crescimento pessoal e profissional, como apontado na discussão apresentada no Quadro 25.

QUADRO 25 – DEPOIMENTOS 23, 24 E 25

ESTAGIÁRIA IDENTIFICADA COMO	DEPOIMENTO SELECIONADO
FLORA	<p><i>E o que eu penso sobre os meus outros trabalhos é que... Tudo bem, às vezes a gente não aprende coisas que a gente gostaria, específicas da área, mas aprende muito sobre o que a gente não quer e como não ser. Tipo, eu olho as atitudes que essa minha gestora teve comigo e falo: cara, eu nunca vou ser essa pessoa. E, se eu for, que alguém me diga que alguma coisa está errada, porque é muito ruim, sabe? Você pensar só em trabalho e dinheiro.</i></p>
DÁLIA	<p><i>E é tudo crescimento, né? Profissional e pessoal. Hoje, você está passando por isso, um dia, você não vai mais ter que passar</i></p>
LÍRIO	<p><i>Tudo o que você passou te leva até onde você está hoje. De qualquer forma, você ganha aprendizado, mesmo. E, se você está onde está</i></p>

	<i>hoje, foi graças ao que aconteceu.</i>
--	---

FONTE: Grupo de Discussão sobre estágio realizado na UFPR, 2018.

Encaramos esta discussão como algo extremamente enriquecedor, pois demonstram que apesar de vivenciarem situações desgastantes, ainda enquanto estagiárias, há o entendimento de que esta não é uma regra para toda a área da Comunicação, ressaltando como aprender a lidar com situações adversas contribui para a formação.

Diante deste cenário, percebemos que é preciso ir além dos programas de relacionamento junto aos estagiários: mais do que proporcionar um espaço físico adequado, devemos pensar a gestão continuada destes talentos e a forma como os processos serão mediados.

Ao encerrar a análise com esta categoria, notamos que nela é possível conectar questões levantadas em todas as anteriores. Para possibilitar um ambiente que preze pelo bem-estar e leve à satisfação, precisamos conceber ações que se preocupem com toda a contextura em que a organização está inserida, além de repensar os processos de gestão, a fim de possibilitar um ambiente que dê ao estagiário a real oportunidade de se desenvolver.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A ascensão tecnológica, iniciada no século passado, é responsável por transformações econômicas e culturais. O acesso constante à informação é um fenômeno transformador da sociedade que, mais conectada, é capaz de trocar experiências e opiniões. Além disso, é possível acumular dados e compreender melhor o comportamento de círculos sociais. O contexto organizacional segue as tendências do ambiente externo, o que representa um desafio aos profissionais que atuam na manutenção da comunicação interna, considerando a necessidade de atentar-se às relações interpessoais, prezando pelo bem-estar e aperfeiçoamento dos colaboradores.

Ponderar a respeito dos múltiplos elementos que compõem a cultura organizacional, além da reflexão sobre a forma como podem influenciar o comportamento de seus funcionários, assume papel importante nos estudos e práticas das Relações Públicas. A análise dos estagiários apresenta-se de forma relevante, especialmente diante das atuais discussões que percebem o ambiente organizacional como um espaço de convívio e trocas entre diferentes gerações, investigando de que forma gestões estratégicas dos recursos humanos e materiais contribuem para o progresso institucional.

A partir da abordagem de diferentes autores, ao longo deste trabalho, exploramos conceitos que julgamos essenciais para o entendimento do contexto social, sob a ótica da comunicação, e compreensão da figural adotada como centro deste estudo – o estagiário de Comunicação. Ao nos aproximarmos destes estudantes, chegamos a resultados que vão de encontro aos objetivos inicialmente traçados por esta pesquisa.

Desde o início do caminho para a obtenção do seu bacharelado, a autora percebe que as relações profissionais que acontecem durante uma experiência de estágio despertam o interesse dos discentes, atribuindo destaque ao tema tratado neste Trabalho de Conclusão de Curso. Ainda, a partir de experiências pessoais enquanto estagiária, intensifica sua motivação em verificar elementos que dialogam com o tema.

A revisão da literatura é o ponto de partida deste estudo. Ao considerar a relevância da gestão de relacionamentos, buscamos refletir sobre o papel do profissional de RP na cultura organizacional. Com base em dados que traçam as

características globais dos estagiários brasileiros, compreendemos a importância do período de estágio em sua formação. Para incrementar os aspectos de pesquisa, adicionou-se uma comparação entre a bibliografia e as amostras coletadas durante o grupo de discussão. O GD foi concebido para identificar fatores-chave na busca pela satisfação laboral, essencial para a validação das teorias propostas.

Os dados coletados, em um primeiro momento, apontam para a insatisfação dos estagiários de Comunicação Social, selecionados para a amostra, diante de suas experiências profissionais. A análise demonstra que parte significativa dos estudantes já vivenciou gestões abusivas, que menosprezam a importância de capacitá-lo, deixando de lado os processos de aprendizado e submetendo este estagiário a rotinas desgastantes. Destaca-se, ainda, o anseio pela valorização dos trabalhos realizados, reconhecendo seu progresso e importância para a dinâmica organizacional interna.

Contudo, neste trabalho, apesar das experiências negativas, o estagiário não é encarado como uma vítima do contexto organizacional, pelo contrário. Entendemos o estagiário como um agente ativo nas relações de trabalho, fazendo-se necessário assegurar condições adequadas a seu aprimoramento, a fim de lhe conferir autonomia e confiança. Neste sentido, sublinhamos, novamente, que os direitos dos estagiários são garantidos por medidas legais estabelecidas durante a convenção de estágio. Assim, forma-se uma tríade entre o professor supervisor, o estudante e o representante da empresa, em que cabe ao docente acompanhar o período e atestar a continuação do programa.

O laudo qualitativo, fruto da pesquisa, nos possibilita apontar elementos centrais, presentes nos espaços organizacionais, capazes de levar à satisfação deste estagiário, como: a importância de proporcionar um ambiente estável e que garanta seu desenvolvimento satisfatório, a presença de gestores que se posicionem ao lado deste estudante de forma efetiva, além da promoção de ações que visem sua capacitação e amadurecimento profissional. Dessa forma, retomamos os argumentos propostos por Chiavenato (2014), que destaca a importância da gestão dos talentos dos colaboradores para assegurar sua permanência na empresa.

A conexão estabelecida com os estudantes, aqui, evidencia a carência de profissionais capacitados para atuar na gestão de relacionamentos – aspecto vital para o bom desempenho e busca por resultados nas organizações. Esta lacuna,

então, representa uma importante oportunidade para o posicionamento dos profissionais de Relações Públicas enquanto especialistas na administração eficaz do capital humano.

Em vista a este panorama, assinalamos a necessidade de promover a revisão de modelos de gestão tradicionalmente aceitos e consolidados, considerando as particularidades de cada empresa. Propomos a mudança, inicialmente, por compreendermos que, na conjuntura organizacional contemporânea, as relações são estabelecidas entre profissionais que ocupam cargos complementares, mesmo advindos de diferentes gerações. Portanto, a administração deve considerar as particularidades de cada indivíduo, a fim de promover ações mais assertivas.

Ao nos dedicarmos à assimilação do estagiário de Comunicação, evidenciamos a urgência de pensar a comunicação com funcionários de maneira afetiva, o compreendendo além de sua função profissional. Valorizamos, sobretudo, o entendimento do colaborador como um indivíduo singular, repleto de desejos e ambições, tornando-se necessário encontrar maneiras de alinhar seus valores pessoais aos da organização.

A partir das reflexões levantadas por esta pesquisa, desejamos que tenha sido possível perceber a importância da gestão de relacionamentos dentro de ambientes organizacionais, especialmente para os profissionais e acadêmicos de Relações Públicas, ressaltando a relevância de gestões humanizadas para o estabelecimento de um ambiente de trabalho colaborativo e, ao mesmo tempo, que satisfaça os objetivos mercadológicos. Esperamos, ainda, provocar discussões sobre a importância da valorização do bem-estar e consequente satisfação não apenas dos estagiários, mas de todas as partes que compõem uma empresa.

Por fim, destacamos que este trabalho abre espaço a investigações futuras. Aqui, em função do tempo hábil para consecução da monografia, abordamos a percepção do estudante frente à realidade vivenciada em seu ambiente de estágio. Levar a discussão aos demais atores deste processo, gestores e professores, é uma maneira de enriquecer a coleta de dados, aprofundando o estudo a partir de novas perspectivas. As conclusões elucidadas a partir daí, juntando-se às observações na presente pesquisa, possibilitarão a proposta de práticas ainda mais efetivas, visando os interesses comuns das partes envolvidas e o equilíbrio do ambiente organizacional.

## REFERÊNCIAS

Associação Brasileira de Estágios. **Pesquisa**. Disponível em: <<https://bit.ly/2t3d9wC>>. Acesso em: 01 de junho de 2018.

\_\_\_\_\_. **Estatísticas**. Disponível em: <<https://bit.ly/2gP7GE0>>. Acesso em: 01 de junho de 2018.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo / Laurence Bardin**. Tradução de Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. São Paulo: Edições 70, 2011.

BRASIL, Lei nº 11.788, de 25 de setembro de 2008. Dispõe sobre o estágio de estudantes; altera a redação do art. 428 da Consolidação das Leis do Trabalho – CLT. Brasília, DF, 25 de setembro de 2008. Disponível em: <<https://bit.ly/19iyLbz>>. Acesso em: 31 de maio de 2018.

BALDUCCI, Daniel; KANAANE, Roberto. **Relevância da gestão de pessoas no clima organizacional de uma empresa de engenharia**. São Paulo. Disponível em: <<https://bit.ly/2AcCZC8>> acesso em 09 de novembro de 2018.

BIAZZI, Sidéli. **Estress, *burnout* e estratégias de enfrentamento: um estudo com professores de uma instituição privada de São Paulo**. São Paulo, 2013. Disponível em: <<https://bit.ly/2BrOnMd>>. Acesso em: 08 de novembro de 2018.

CAIRES, Susana; ALMEIDA, Leandro S. **Os estágios na formação dos estudantes do ensino superior: tópicos para um debate em aberto**. Universidade do Minho, Portugal, 2000. Disponível em: <<https://bit.ly/2BromfZ>>. Acesso em 09 de novembro de 2018.

CASTELLS, Manuel. A cultura da virtualidade real:: a integração da comunicação eletrônica, o fim das audiências de massa e o surgimento de redes interativas. In: \_\_\_\_\_, Manuel. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1999. cap. 5.

CHRISLEY, Chrysthian. **Teoria dos dois fatores de Herzberg**. 2013. Disponível em: <<https://bit.ly/2t1fs3l>>. Acesso em: 01 de junho de 2018.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações / Idalberto Chiavenato**. -- 4. ed. -- Barueri, SP : Manole, 2014. Disponível em: <<https://bit.ly/2y5DooY>>. Acesso em 07 de novembro de 2018.

COLPO, Caroline Delevati et al. Comunicação Organizacional e Afetividades. In: SCROFERNEKER, Cleusa Maria Andrade; AMORIM, Lidianie Ramirez de (Org.). **(Re) leituras contemporâneas sobre comunicação organizacional e relações públicas**. Porto Alegre: EdPUCRS, 2017. p. 307-325. Disponível em: <<https://bit.ly/2JBlv4x>>. Acesso em: 30 de maio de 2018.

**COMUNICAÇÃO com Empregados assume relevância**. Marlene Marchiori. 2016. Disponível em: <<https://bit.ly/2y4IRAB>>. Acesso em: 30 de abril de 2018.



**CULTURA Organizacional.** Marlene Marchiori. 2016. Disponível em:

<<https://bit.ly/2t2hEYv>>. Acesso em: 30 de abril de 2018.

DON Tapscott: **4 Principles for the open world (Openess)**. 2013. Disponível em:

<<https://bit.ly/2JycVc4>>. Acesso em: 30 de abril de 2018.

FARIAS, Camila. A comunicação entre líderes e empregados a partir da perspectiva da inteligência emocional. In: MANSI, Viviane; CARRAMENHA, Bruno; PAULA, Mônica (Org.). **Comunicação com Líderes e Empregados: Artigos de alunos e convidados da Pós-Graduação em Comunicação Corporativa e Relações Públicas da Faculdade Cásper Líbero**. São Paulo, 2017. p. 146-152. v. 2. Disponível em: <<https://bit.ly/2JP070q>>. Acesso em: 01 de junho 2018.

FERRARI, Maria Aparecida. Relações públicas contemporâneas: a cultura e os valores organizacionais como fundamentos para a estratégia da comunicação. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling. **Relações Públicas: História, teorias e estratégias nas organizações contemporâneas**. São Paulo: Saraiva, 2009. cap. 9, p. 243-262.

FILHO, Arthur Marcelino; ARAUJO, Tania Maria de. **Estresse ocupacional e saúde mental dos profissionais do centro de especialidades médicas de aracaju**. Rio de Janeiro, 2015. Disponível em: <<https://bit.ly/2zmlKOa>>. Acesso em: 08 de novembro 2018.

FREITAS, Sidnéia Gomes. Prefácio. In: MARCHIORI, Marlene. **Cultura e Comunicação Organizacional: um olhar estratégico sobre a organização**. 2. ed. São Caetano, São Paulo: Difusão Editora, 2008. p. 9-14.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T (Orgs). **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009. Disponível em: <<https://bit.ly/1IY0IHZ>>. Acesso em 03 de junho de 2018.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 2. ed. São Paulo: Atlas S.A., 1989. Disponível em: <<https://bit.ly/1VALRGp>>. Acesso em: 03 de junho de 2018.

GODOI, Christiane Kleinübing. **GRUPO DE DISCUSSÃO COMO PRÁTICA DE PESQUISA EM ESTUDOS ORGANIZACIONAIS**. *Rev. adm. empres.* São Paulo, 2015. vol.55, n.6, p.632-644. Disponível em: <<https://bit.ly/2yaR84O>>. Acesso em 14 de maio de 2018.

GRUPO DE PLANEJAMENTO. **Hostilidade, silêncio e omissão: o retrato do assédio no mercado de comunicação de São Paulo**. São Paulo, 2017. Disponível em: <<https://bit.ly/2DGGO65>>. Acesso em: 06 novembro de 2018.

HERZBERG, Frederick. **Motivação para trabalhar**. 2. ed. Estados Unidos da América. 1959. Disponível em: <<https://bit.ly/2sRF6Z9>>. Acesso em: 31 de maio de 2018.

ISMA – INTERNATIONAL STRESS MANAGEMENT ASSOCIATION. **Perguntas e respostas**. Disponível em: <<https://bit.ly/2PNWCLf>>. Acesso em: 08 de novembro 2018.

LE MOS, André. **Cibercultura e Mobilidade: A Era da Conexão**. XXVIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. Rio de Janeiro, 2005. Disponível em: <<https://bit.ly/2svsJjN>>. Acesso em: 30 de abril de 2018.

LOURENÇO, Matheus Moraes. Comunicação interna para profissionais recém-nascidos: os estagiários. In: MANSI, Viviane; CARRAMENHA, Bruno; PAULA, Mônica (Org.). **Comunicação com Líderes e Empregados: Artigos de alunos e convidados da Pós-Graduação em Comunicação Corporativa e Relações Públicas da Faculdade Cásper Líbero**. São Paulo, 2017. p. 84-88. v. 2. Disponível em: <<https://bit.ly/2JP070q>>. Acesso em: 01 de junho de 2018.

MARCHIORI, Marlene. **Cultura e Comunicação Organizacional: um olhar estratégico sobre a organização**. 2. ed. São Caetano, São Paulo: Difusão Editora, 2008.

MCGREGOR, Douglas. **Os aspectos humanos da empresa**. 2 ed. Lisboa: Livraria Clássica, 1965. Disponível em: <<https://bit.ly/2JI4Rli>>. Acesso em: 31 de maio de 2018.

MEIO E MENSAGEM. **Saúde mental no ambiente publicitário**. 2017. Disponível em: <<https://bit.ly/2FE3ZjU>>. Acesso em: 06 de novembro de 2018.

**O que é TED/TEDx**. 2017. Disponível em: <<https://bit.ly/2sOMpkw>>. Acesso em: 10 de junho de 2018.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE. **Aumenta o número de pessoas com depressão no mundo**. 2017. Disponível em: <<https://bit.ly/2lStLNA>>. Acesso em: 08 de novembro de 2018.

**QUATRO princípios para o mundo aberto**. TED, 2012. 17min44, son., color. Disponível em: <<https://bit.ly/2HF586E>>. Acesso em 30 de abril de 2018.

RAMIRES, Israel Pasqualito; ARAUJO, Valter. **A importância da motivação para o trabalho**. Revista Maiêutica, Indaial, v. 5, n. 1, p. 47-58, 2017. Disponível em: <<https://bit.ly/2HJpStN>>. Acesso em: 30 de maio de 2018.

**REFLETINDO sobre Empresas**. Marlene Marchiori. Disponível em: <<https://bit.ly/2JwL5Nw>>. Acesso em: 30 de abril de 2018.

SANTOS, Fernanda Marsaro dos. **Análise de Conteúdo: a visão de Laurence Bardin**. Revista Eletrônica de Educação. Brasília, 2012. p. 283-287. v. 6, n. 1. Disponível em: <<https://bit.ly/2JMdoXq>>. Acesso em 03 de maio de 2018.

SCHEIN, Edgar. **Cultura Organizacional e Liderança**. São Paulo: Atlas S.A., 2009.

SERVA, Maurício; FERREIRA, Joel Lincoln Oliveira. **O fenômeno workaholic na gestão de empresas**. Rio de Janeiro, 2006. Disponível em: <<https://bit.ly/2r3FiTH>>. Acesso em: 08 de novembro de 2018.

SOARES, Adriana Benevides et al. **O impacto das expectativas na adaptação acadêmica dos estudantes no Ensino Superior**. Psico-USF. 2014, vol.19, n.1, pp.49-60. Disponível em: <<https://bit.ly/2R3g8zX>>. Acesso em 03 de novembro de 2018.

VALADÃO, Maurício Benício. **Relação Estresse, Estilo de Liderança e Comunicação Interna**: Estudo realizado entre a Chefia e os Docentes de Ensino Superior. In: XXXVIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 2015, Goiás. Rio de Janeiro: 2015. p. 1 - 15. Disponível em: <<https://bit.ly/2SaRePI>>. Acesso em: 07 de novembro de 2018.

VOSGERAU, Dilmeire Sant`Anna Ramos; POGRIFKA, Dagmar Heil; SIMONIAN, Michele. **Etapas da análise de conteúdo complementadas por ciclos de codificação**:: possibilidades a partir do uso de software de análise qualitativa de dados. Porto, Portugal: X, 2016. xx p. Disponível em: <<https://proceedings.ciaiq.org/index.php/ciaiq2016/article/view/671/659>>. Acesso em: 03 de novembro 2018.

ZANLUCA, Júlio César. **A consolidação das Leis do Trabalho - CLT**. Disponível em: <<https://bit.ly/2aSqRYe>>. Acesso em: 10 de junho de 2018.

## APÊNDICE 01 – TRANSCRIÇÃO DO GRUPO DE DISCUSSÃO

<b>Data de realização</b>	16 de maio de 2018
<b>Local de realização</b>	Departamento de Comunicação Social, durante uma aula da disciplina optativa “Comportamento Humano nas Organizações”.
<b>Duração</b>	Aproximadamente 2h20
<b>Número de participantes</b>	17 participantes
<b>Perfil dos participantes</b>	Jovens de 20 a 25 anos, estudantes do último período do curso de Comunicação Social, da Universidade Federal do Paraná.
<b>Mediadora</b>	A autora
<b>Temas propostos para o debate</b>	Expectativas antes participar de programas de estágio A recepção na empresa Relação com os gestores Relação com os colegas de trabalho Fluxo de trabalho Valorização Bem estar

**MEDIADORA:** Bem, como eu falei, o meu tema trata da relação entre a cultura organizacional e o estagiário de comunicação, das três habilitações, e como ele se sente a partir dessa experiência. O método que eu vou aplicar, hoje, é um Grupo de Discussão, que é um pouco diferente do Grupo Focal - que estamos mais

habituaados. É uma técnica utilizada com mais frequência na área da Administração e Psicologia, acredito que a professora já deve ter tido algum contato com ele, e é basicamente o que a gente já vinha fazendo nas últimas aulas. No GD, a proposta é nos reunirmos para conversar sobre determinado assunto, é uma técnica mais “aberta”, não há um roteiro que a gente precise seguir de uma forma restrita ou que todos precisem responder a tantas perguntas. É algo bem livre, então, se sintam à vontade para falar o que quiserem e da forma como quiserem. A identidade de todos será preservada. Se alguém não quiser falar sobre algum dos temas propostos, não tem problema. Agora, vou apontar algumas questões que eu acho bacana trazer e conversarmos sobre elas, mas, durante o decorrer da conversa, se vocês quiserem mudar de assunto, também não tem problema nenhum. Caso queiram contribuir com algum tema, fiquem à vontade. Bem, alguns dos temas que eu pensei são: quais eram as expectativas antes de participar de um programa de estágio; como aconteceu a recepção na empresa em que estagiou/estagia; como é a relação com os gestores e colegas de trabalho; como é organizado o fluxo de trabalho; valorização; satisfação pessoal; bem estar.

**FLORA:** Ah, eu vou começar, então. Acho legal falar sobre como é a recepção, como é o nosso primeiro dia [de trabalho]. Você ser bem recebido faz toda a diferença: “ah, já tem uma assinatura de e-mail pra você”, parece uma coisa muito boba, mas mostra que você já pertence àquele lugar. Eu lembro que no meu primeiro estágio, eu cheguei e já tinha meu computador, um e-mail com meu nome e sobrenome, e fez muita diferença. Recentemente, na agência [em que trabalho atualmente], tive a oportunidade de ser uma espécie de gestora... de auxiliar uma pessoa e eu vi como foi muito legal poder fazer isso por essa pessoa também. Quando chegou, ela tinha o lugar dela, o e-mail dela, já separei um caderninho, *post it*. Então, quando o lugar recebe você pra trabalhar ele tem duas opções: opção tipo “ah, vou sentar com essa pessoa e ensinar tudo no primeiro dia, dar atenção que ela merece, porque eu tenho tempo” ou “nossa, essa pessoa vai vir e...” – já aconteceu comigo no primeiro dia que eu cheguei para trabalhar, eu só caí numa chuva de coisas que tinha pra fazer e não tinha pego nada, e eu fui tratada tipo... e isso já traz uma frustração logo no primeiro dia. E eu não sei como vocês enxergam essa coisa da recepção, mas eu acho que é uma coisa que às vezes passa muito despercebida. Os gestores às vezes pensam assim: “Ah, vai ter gente nova? Só

precisa ter um computador, e um lugar pra pessoa sentar e, quando ela chegar, se tiver tempo pra receber ela eu vou, senão ela fica sentada lá...”, eles não se preocupam em fazer alguma coisa especial.

**BROMÉLIA:** Falando em primeiro estágio, a expectativa que eu tinha, não sei nem dizer como é assim... Eu tinha saído da empresa júnior [na faculdade] e eu só queria trabalhar e começar a aprender. O que veio pra mim foi legal, foi um treinamento meio rápido, as pessoas foram bem receptivas, fui apresentado pra galera e tal, pra mim foi super legal. Foi bem rápido, eu tive que pegar tudo em um tempo pequeno, e depois que eu vi, assim, como isso poderia ter sido diferente e eu ter um treinamento melhor. Mas, a empresa também era bem pequena, tinham cinco... eu era o sexto funcionário, então, eu até entendo fazer do jeito que era feito. E em compensação, comparando com outras experiências de estágio, a Flora falou da recepção, teve um lugar que eu cheguei e não tinha nem computador e nem cadeira. Eu pensei: “Cara, não era pra eu estar aqui? Me contrataram e não tem nem um lugar pra eu sentar, *mano?*”. Tiveram que descer uma cadeira de outro andar, que não era a agência que eu estava trabalhando. Foi bizarro! E eu acredito que isso influenciou na experiência que eu tive lá, teve muito mais pontos negativos do que deveria. Então, eu acho que essa questão da expectativa, da recepção no estágio, você sentir que foi tudo pensado pra você chegar ali é fundamental. Porque você, às vezes, não teve outra experiência profissional, você nem sabe como se portar numa empresa, tá ligado? Nem sabe o que você pode fazer e o que não pode, como a empresa age e como não age, o que é normal pra ela. Então, ter um treinamento bem específico, eu acho fundamental.

**ROSA:** Bom, a gente estava falando dessa parte da recepção e, embora eu ache que faça toda a diferença, eu também acho que não adianta nada planejar a recepção e não ter um planejamento depois. Eu já entrei em estágio que, beleza, na primeira semana o gestor estava ali, conversava, olhava tudo que você fazia e depois da primeira semana: “ah, agora ele já aprendeu assim e toca o barco”. E aí não tem um planejamento de alguém pra te gerir. E mesmo o estágio em que eu estou hoje, não tem alguém me gerindo, eu sou estagiária e não tem... E eu acho muito importante ter um processo. Já trabalhei em um lugar que tinha um fluxograma bem determinado e, por mais que pareça padrão, tinha bem certinho todo o

processo e isso é bem importante pra todo mundo ter com quem receber um feedback, ter com quem... Ter alguém orientando e até porque o programa de estágio, em tese, é pra ser um lugar que você vai entrar pra aprender. E o meu primeiro estágio, no meu primeiro dia, caiu um *job* na minha mesa e eu não fazia ideia do que era, eu só tinha que fazer. Aí, eu lembro que eu procurei no Google como fazia e tipo... E aí eu fui pensando, fui mandando e, conforme eu ia mandando, o meu chefe falava “ah, assim e assado”, mas não teve uma base, uma orientação “como eu tenho muitas demandas e não tenho tempo, fulano vai ficar encarregado”. E, ao mesmo tempo em que eu lembro que antes de trabalhar eu tinha muito medo de trabalhar achando que eu não ia conseguir, eu fiquei feliz em ver “cara, trabalhar é normal”, sabe? Tipo, ninguém sabe o que tá fazendo e todo mundo tá todo dia descobrindo o que tem que fazer, sabe? Porque tinha muito isso: você se forma, você sabe muito de uma coisa e você vai trabalhar sobre isso e, na verdade, não. Você todo dia tem que fazer coisas que você não sabe e você vai descobrindo e criando essa dinâmica. Mas também, por outro lado, eu achava que ia ser realmente um espaço em que eu ia crescer e aprender e eu percebi que tem espaço pra crescer, espaço pra aprender, mas totalmente sozinho. E eu me frustrei bastante, porque eu não teve nenhum estágio que eu fiz que, de fato, eu tenha sentido que eu estava ali pra ser treinada, pra depois ter um plano de carreira, mas sim pra ser uma mão de obra.

**DÁLIA:** Eu só queria falar um pouco dessa coisa de expectativa e de você se sentir valorizado. Quando eu estagiava, eu nunca tive um meio termo, eu era “8 ou 80”. O meu primeiro estágio foi na área comercial e era, tipo... A gente foi treinado pra vender o programa pra outras empresas, só que existia uma expectativa muito grande em cima, pra gente poder atingir as metas. E tinha um quadro que ficava no meio do escritório com o nome de todos os estagiários e quem estava conseguindo atingir a meta e quem não estava conseguindo atingir a meta. E eu era uma das pessoas que atingi a meta no primeiro mês e depois eu fui caindo, porque eu sou uma pessoa que se cobra demais e, quanto mais eu me cobrava, menos eu conseguia fazer. Era coisa da diretora do setor chegar e falar na minha cara, tipo, “o que é isso daqui, por que você não tá fazendo?”, entendeu? “por que as outras pessoas estão atingindo a meta e você não está atingindo a meta?”. Então, tipo, eu entrei no estágio com uma super expectativa de, tipo assim: “ai, que legal, vão me

dar valor aqui”. No treinamento existia muito essa coisa de “ai, a gente tá aqui para formar as pessoas, vocês têm grande importância nesse setor, porque são vocês que vão atrair as pequenas empresas e investimentos” e, no fim das contas, era uma pressão de que... Cara, acho que você não pode depositar essa pressão em quem tá tendo seu primeiro estágio, tá ligado? Tipo, eu chorava todo dia. Meu pai odiava que eu trabalhasse lá. Eu me matava e, no fim das contas, ainda me mandaram embora: “Filha, você não tá se pagando. Se a gente dá o seu salário você não tá atingindo meta?”. E, tipo, eu e as outras pessoas da Universidade, inclusive, um de cada habilitação, nós três fomos mandados embora porque a gente não atingiu a meta. Foi uma experiência super legal, eu acho que aprendi sobre disciplina no trabalho e tal e... enfim. As pessoas, o ambiente organizacional era muito bom, era muito legal. Só que essa coisa de expor o seu resultado, ter uma expectativa em cima do seu trabalho assim muito... Era horrível pra mim. Eu não gostava de ter o meu nome escrito lá e na caneta vermelha porque eu não estava atingindo a meta, isso foi horrível. O “8/80” é que, tipo, eu também já cheguei, fui bem recebida no meu outro estágio, só que tinha aquela coisa de que “ah, você tem que aceitar que o estagiário às vezes tem que separar o xerox também tá, querida?”. Tipo assim, sabe: eu tô aqui pra fazer esse trabalho? É isso? Você me contratou pra isso? Então, eu não vou aprender nada, vou começar separando o xerox porque... é isso? Então foi horrível no começo, tipo “ah, eu tô aqui pra separar o xerox” e nossa... O que que eu tô fazendo? Mas, no fim das contas, aprendi muito, fui sendo valorizada, não mudaram meu salário, mas... “ah, suas responsabilidades estão crescendo. Nossa, parabéns, você tá atendendo muitas contas sozinha...”. E isso foi legal, entendeu? Eu fui mostrando o meu trabalho e o reconhecimento foi vindo, mas eu nunca tive o azar de trabalhar em um lugar que as pessoas me receberam mal, sei lá. Era mais pra falar dessa expectativa, do que é ser estagiário, porque pra mim uma começou “você vai separar o xerox” e outra foi tipo “vamos atingir metas, porque você está aqui pra isso e tem que fazer esse trabalho, mesmo que você nunca tenha feito na vida, tá? Tem que ir lá e trazer tanto de investimento pra esse lugar”.

**BROMÉLIA:** É, eu queria comentar, as duas coisas que a Dália falou me lembraram coisas aqui. Primeiro sobre, assim, essa questão do estagiário ser a pessoa que busca o café, que imprime as coisas, que corta papel e tal. Na minha visão, assim,



uma coisa que eu peguei muito do meu pai, ele trabalha numa empresa grande há décadas, ele brigava muito na empresa dele pela visão que tinham do estagiário fazendo isso e ele acreditava que o estagiário não é um trainee, nem um menor aprendiz. Então, o menor aprendiz é uma pessoa que é contratada e que precisa muito do salário e que, tipo, busca muito mais esse salário do que esse crescimento profissional, então acaba sendo um ambiente empresarial pra pessoa testar só que não é um negócio de puro desenvolvimento profissional, né? Enquanto o trainee tá passando por várias áreas, um negócio muito mais profissional mesmo. E o estagiário é uma responsabilidade da empresa desenvolver como pessoa e como profissional, eu vejo assim, sabe? Tem empresa que foge dessa responsabilidade... Todas, né? [RISOS DO GRUPO] E usa como uma mão de obra barata, porque estagiário entra com um desafio pessoal mesmo muito grande de começar a crescer pra... “Ah, quanto mais rápido eu crescer melhor, preciso terminar a faculdade efetivado, eu quero minha independência, não sei o quê” e, tipo, se sujeita a coisas que um contratado não se sujeita. Então eu vejo que tem muita empresa que vê o estagiário assim, né? Como um mero cortador de papel ali. E, mesmo onde eu trabalho atualmente, tem pessoas que falam: “A gente tinha que ter um estagiário só pra montar a sala de eventos, só pra cortar os materiais dos eventos e só pra isso”, eu falo que não, que eu acho que a gente tinha que dividir essas funções entre todas as pessoas que são da equipe de eventos e dar função legal pra todo mundo e função chata pra todo mundo. E a outra questão sobre tipo chegar com muita pressão assim, eu vivenciei isso no primeiro lugar que eu trabalhei, né? E me ensinou muito e, da mesma forma que você falou que seu pai odiava lá, meus pais também falavam: “Cara, o que você tá fazendo aí?”, então foram algumas outras questões que me mantiveram no lugar onde eu trabalhava. Eu gostava do propósito, eu gostava do que a gente fazia por outras pessoas, do que a gente vivia dentro. Mas, na relação funcionário-empresa, era ruim pra mim. E, outro exemplo disso, no lugar onde eu trabalho hoje, estagiário é... Eu até escrevi isso na minha atividade ali, a gente tem tipo uma cobrança muito grande, seja estagiário ou CLT. E, aí, tem muitas metas e existe muita diferença entre a remuneração e valorização das metas cumpridas pelo estagiário e por CLT e também dentro de áreas [diferentes]. Então, tipo, um CLT que cumpre meta ganha mal, só que ele tem uma remuneração variável que pode chegar até ao dobro do salário dele. O estagiário também tem meta que ele tem que cumprir, mas ele não ganha remuneração variável então, tipo,

you tá cumprindo a mesma coisa e não ganha remuneração variável – acho que é até pela Lei do Estágio, enfim. Mas, tipo, daí eu acredito que as empresas deveriam se adaptar pra não ter esse tipo de diferença. E a outra entre áreas, foge um pouco da questão do estágio, na verdade, a área comercial lá no lugar onde eu trabalho, tem remuneração variável à vontade, então se você trazer 15 empresas pra dentro, você vai ter uma comissão esmagadora, agora, a área de eventos, por exemplo, tem uma comissão variável máxima. O máximo que você ganha é R\$ 800 acima do seu salário, então, se você fez o suficiente pra ganhar R\$ 3.000, você não vai ganhar. Enfim, são duas coisas que eu queria comentar, fugiu um pouco do tema, desculpa. [RISOS DO GRUPO] Até porque eu acho que satisfação tem muito a ver com remuneração, mas não tem só a ver com isso, tem a ver com essa...

**FLORA:** Reconhecimento.

**BROMÉLIA:** Exatamente! É um reconhecimento, mas especialmente como estagiário. Tipo, eu via a minha chefe ou o meu chefe chegar pra mim e me mostrar os próximos passos, tentar me envolver nas coisas importantes da empresa, mesmo que fosse um pouquinho assim, já era uma valorização.

**ROSA:** Até porque quando é estagiário, a gente se dedica um monte porque quer fazer, quer mostrar serviço. Pra quando vencer o contrato, não é lucrativo pra empresa te contratar, ela pegar outro estagiário. E aí você fica tipo “o que adiantou eu dar a minha vida por esse lugar, ficar até às 1h da manhã comendo pizza, pra nada assim, sabe?”. Então...

**MAGNÓLIA:** Vou voltar um pouco no assunto da expectativa, é bem parecida a minha história. Eu passei... Tô passando por dois lugares. Já passei por um e estou em outro agora, que são um pouco extremos, em certos aspectos. No primeiro lugar em que eu estava, uma agência, tinha processos bem certinhos. Então, tipo, tinha expectativas em cima de mim, eu tinha que entregar isso e isso, então eu tinha um trabalho a cumprir, exatamente aquilo que eu tinha que fazer. E isso não era totalmente ruim, eu conseguia sair um pouco da curva, exercer a criatividade, mas eram coisas bem certinhas assim. No lugar que eu estou hoje, é uma *startup* que surgiu faz muito pouco tempo, então os sócios também estão aprendendo, eles

nunca foram gestores de uma equipe e no caso, agora, são dois sócios e eu, e é meio assim: faz o que você achar melhor. Então, eu saí de um lugar que eu tinha tarefas certinhas pra um lugar “faz o que você quiser”. Então é legal, tem uma autonomia, tem uma responsabilidade, mas falta um pouco de uma orientação, desse treinamento. Eu entendo que eles estão começando também, mas eu sinto falta dessa orientação. Porque... Sei lá, me dá uma ansiedade, tem horas que eu não sei o que eu vou fazer.

**ROSA:** Não tem uma bagagem, né?

**MAGNÓLIA:** É, então eu acho que isso mexe um pouco com a gente. Claro que eu estou aprendendo muito, nas duas situações eu aprendi bastante, estou aprendendo. Mas mexe com a gente e com a ansiedade. Eu fico... Me dá um nervoso, às vezes, de não saber o que fazer. Mas eu continuo tendo muita abertura pra conversar sobre isso, eu falo sobre isso abertamente e...

**VIOLETA:** Você fala sobre ansiedade?

**MAGNÓLIA:** Sim.

**VIOLETA:** E eles?

**MAGNÓLIA:** Sei lá, eles acham legal eu expor isso, mas estão trabalhando pra que isso melhore, claramente.

**NARCISO:** Eu acho que, além da expectativa nossa, quando a gente vai entrar no estágio, uma coisa que importa e que eu acho que vale à pena a gente falar, é a expectativa que as empresas têm da gente. Porque eu acho que, tipo, grande parte das empresas, não tenho propriedade pra falar que são todas, esperam que... Não são todas que, acho até que alguém já comentou isso, que veem o estagiário como alguém que vai aprender e alguém que... Você vai treinar essa pessoa, você vai educar essa pessoa pra ela ser um profissional que você sonha. Eu acho que muitas empresas veem o estagiário como “ah, ele vai chegar lá e ele vai fazer o que eu preciso que ele faça”. No meu segundo estágio, eu entrei teoricamente pra fazer X e

eu fazia A, B, C, D, E, F... Tipo, meu chefe chegou e falou pra mim uma vez: “Ah, preciso que você crie um nome da campanha de Natal do cliente”. Eu falei “Meu Deus, eu não sou redatora, eu não tô aqui pra fazer isso”. Só que daí, quando eu falava “eu não tô aqui pra fazer isso” – óbvio que eu não falava com essas palavras – ele falava tipo: “Faz”. E foi horrível assim. Eu nunca tinha parado pra pensar, as minhas duas experiências de estágio não foram tão boas, foram bem ruins, na verdade. Porque na primeira, assim, eu tinha um relacionamento muito bom com a minha gestora direta, só que o meu relacionamento com o dono da agência era horrível, porque ele era uma pessoa horrível. Tipo, comigo ele nunca fez mal, mas assim, por exemplo, sentava ele e o redator pra bater texto, ele pegava o caderno, jogava o caderno na parede e falava: “Você é um merda”, e eu ouvindo tudo isso. Tipo, ele é louco, gente. Psicopata, cara. E, assim, eu me sentia muito mal, sentava no banheiro, ficava chorando e falava “Meu, o que eu tô fazendo aqui?”. E aí eu pensava “Não, mas, meu...”, eu ganhava um salário que era um pouquinho maior do que a média dos estágios que eu vejo por aí e eu pensava “Meu, não vou achar outro estágio. Ninguém vai querer me contratar, o dinheiro tá bom, vou ficar aqui”. Então, assim, essa minha relação era bem ruim. No segundo estágio era bem essa coisa, tipo, não fui treinada, me jogaram uma planilha de *Adwords* e falaram “faça” e eu, tipo, meu, eu não fazia ideia do que fazer e daí eu tive que aprender sozinha lendo artigo online. Ninguém nunca sentou comigo e falou: “É assim que se faz”. Assim, eu realmente acho que às vezes a gente aprende sozinha bastante, fazendo, fazendo e fazendo. Mas tem coisa que é muito bom alguém pegar na sua mão e falar: “Oh, você faz isso aqui, isso aqui e isso aqui e testa”. Aí você faz, apresenta e nessa dinâmica. E em nenhum desses dois lugares eu tive isso. Isso é muito triste, agora que eu estou pensando.

**PETÚNIA:** Então, é que eu tive uma experiência no meu primeiro estágio bem diferente de tudo que todo mundo falou até agora. Tipo, era uma agência muito pequena, o total era 12, 13 pessoas, e todo mundo era muito amigo, muito próximo. E eu entrei lá e fui super treinada pela minha gestora direta, que era redatora, eu fazia tipo assistente de redação e social media. E eu entrei sem saber nada, era meu primeiro estágio, eu nunca tinha tido experiência. Ela teve toda paciência de sentar e me explicar. Isso permaneceu, eu fiquei um ano lá, e permaneceu pelo ano todo. A gente trocava experiência e a relação com os donos da agência era muito

boa também. Eu acho que porque é pequena, assim, era muito direto, então você sentia que tinha abertura. Então, se tinha alguma coisa errada, todo mundo sentava e conversava. Claro, não era perfeito. Mas nessa questão “expectativa”, eles realmente me treinaram com o objetivo de possivelmente me contratar. E eu só saí de lá porque apareceu uma oportunidade numa empresa que eu julgo que é melhor, maior, que tem mais a ver com jornalismo, que é o que eu quero, pra eu escrever mesmo. E, quando eu saí, eles ficaram muito felizes por mim, eles falaram que torciam pra que eu fosse contratada, mas ao mesmo tempo achavam que eu merecia ir pra um lugar maior, sabe? Então, daí eu fiquei achando que todo estágio ia ser assim. Isso foi meio ruim, né? Daí agora, onde eu estou, tem mais a ver com isso que todo mundo falou. [RISOS DO GRUPO] Mas daí não é estágio, é trainee, mas é basicamente quase a mesma coisa. Lá eu cheguei, também fiquei largada, tipo “escreva textos” e eu escrevia do jeito que eu escrevia aqui pra faculdade, só que cada jornal tem o seu jeito de escrever e eu fui aprendendo com o tempo. Minha gestora nunca tinha tempo, então ela só corrigia, refazia meu texto e eu pensava: “Meu Deus, eu sou muito ruim pra escrever, eles vão me demitir logo, não vão gostar de mim”. Aí, teve uma época que ela começou a ficar com menos pressa, sentar e me explicar e eu comecei a cobrar muito. Tipo: “Por que você mudou isso? Eu não tô recebendo feedback e tal”. E pelo fato de eu ter insistido muito, ela começou a me dar feedback e ela me dá bastante feedback até hoje. Tanto que, lá na empresa, a gente tem o PDA (Plano de Desenvolvimento e Ação) que a gente faz todo ano, eu fiz uma vez. Aí, você se auto avalia, avalia seus gestores e você tem que pedir pra mais seis pessoas te avaliarem, em vários aspectos. Mas, pra ser bem sincera, é bem de fachada, porque ninguém fala de verdade o que pensa lá na empresa, sabe?

**MAGNÓLIA:** Mas é, tipo, aberto às pessoas?

**PETÚNIA:** Então, a gente fez um anônimo que não deu muito certo, porque divulgaram quem falou as coisas. [RISOS DO GRUPO] É porque, assim, a gente fez um anônimo em que, tipo, a média da editoria em vários aspectos foi 0, significa que todos os funcionários votaram em 0 e que todo mundo odeia. E daí, tipo, não ficou muito anônimo. [RISOS DO GRUPO] Daí, eles abriram. Tem uma reunião mensal de relacionamento – que também é fachada, não tá servindo pra nada. A empresa tem

muita coisa, eu acho que ela tá tentando, entendeu? Tem o Plano de Ação, tem reunião mensal e tal, mas não tá servindo pra muita coisa. E eu cobro bastante a minha gestora. Ela começou a me dar mais feedback e tal, mas daí também teve um problema. Eu era que nem uma repórter que ganhava bem mal, bem menos que um repórter ganha, e daí o sindicato [dos Jornalistas] proibiu que trainees fizessem o que repórteres fazem, justamente com esse objetivo de parar de explorar. Então, se vocês querem uma pessoa que escreva, vocês contratem um repórter. Só que daí eu não posso aprender. Então, por seis meses, eu fiz o que eu gostava, o que eu quero fazer da vida, escrever. Eu aprendi muito, daí simplesmente o sindicato cortou, eu não posso nem postar nada nas redes sociais porque eles já julgam como “produção de conteúdo”. E, como é uma empresa importante, o sindicato fica em cima. Se fosse qualquer lugar, ninguém ia estar fiscalizando. Mas, tipo, se viam que meu nome saía numa matéria, eles [o sindicato] ligavam. Não só o meu, mas de todos os outros trainees, de todas as outras editorias. Aí, a empresa tipo demitiu  $\frac{2}{3}$  dos trainees, ficou só com 1 [ $\frac{1}{3}$ ]. Eu fui uma das que fiquei e agora eu faço esse serviço, tipo, separar xerox e cortar papel, porque é o que sobrou. Mas, eu sinto que eles quiseram me deixar, porque, talvez, eles já viram o que eu fiz um pouco e... Sei lá, tão esperando a hora de eu me formar pra, eu espero, me contratar. Mas aí, eu tô fazendo um trabalho bem chato agora. Minha vontade de ir pro trabalho diminuiu muito. Porque antes eu amava, eu fazia o que eu gostava. E agora eu sou a que faz o que os outros não querem fazer. Fico com um monte de servicinho que qualquer pessoa, de qualquer formação, não precisava nem ter feito o ensino médio pra fazer o que eu faço, sabe? Tipo, pegar endereço dos lugares, assim, muito boba. E isso me desmotivou bastante também.

**LÍRIO:** Então, essa questão de expectativa, eu acho que foi muito forte quando eu comecei o estágio. Eu tive pouca experiência, menos do que o normal, eu acho. Eu só fiz um estágio, tô começando o segundo agora. Quando eu comecei esse estágio [o primeiro] eu estava muito louca pra começar, eu demorei pra conseguir, então eu queria logo começar. E, na época, eu tinha passado em dois processos seletivos, e daí eu fiquei em dúvida para onde ir. Só que daí, tipo, um dos que eu passei era de social media, e não era um negócio que me empolgava muito, mas parecia ser um lugar legal e tal. E o outro era onde eu estava fazendo estágio. E eu não tinha entendido direito o que era a vaga, porque foi algo muito genérico que falaram na

descrição, mas eu achei legal a empresa e tal, então eu fui. E daí, o meu ex-chefe, a gente conversou e, assim, hoje eu olho e fico tipo, cara ele totalmente me enganou, sabe? Totalmente. Eu trabalhava na parte comercial, assim, bastante. Tecnicamente, seria um pouco de atendimento [publicitário], mas era bem mais comercial. Então, tipo, na entrevista eu fiz algumas perguntas: “Por que deveria ser uma pessoa de Comunicação?”, porque algumas coisas que ele estava falando eu pensava tipo “Tá, mas isso... Meio que qualquer pessoa pode fazer”. E daí ele me iludiu, falando que não sei o quê. No fim, realmente qualquer pessoa pode fazer, tipo, não é algo muito... Existe um perfil, mas não necessariamente a Comunicação, enfim. Então, foi algo que eu me frustrei muito, porque eu cheguei lá e tipo, meu primeiro estágio. E, cara, eu quero aprender alguma coisa. E eu aprendi muito... Nada, na verdade. [RISOS DO GRUPO] O que eu aprendi, eu acho, foi... Porque, assim, é uma agência, uma empresa de comunicação, então eu aprendia vendo os outros fazendo. Tipo, não é a mesma coisa que você pegar e fazer. Então, chegou num momento que eu tinha aprendido as ferramentas que a gente usava, que era tipo CRM [Gestão do Relacionamento com o Cliente], essas coisas assim. Coisas super básicas, e eu não tinha mais o que aprender, porque, tipo, era o que tinha ali. E daí eu cheguei a conversar com o meu chefe, falei tipo “cara...” – não falei exatamente assim – mas “eu não tô feliz e eu não quero continuar fazendo isso”, basicamente. E daí ele veio cheio de discursos, tipo “não, porque então vamos tentar trazer algo mais da sua área pra cá, daqui a um tempo a gente vai contratar outra pessoa pra fazer o que você faz e daí você pode fazer o que você quer fazer”, sabe? E aí, por um tempo, eu acreditei. Daí depois eu fui vendo que ele só estava fazendo isso pra me segurar ali, porque o que ele me contratou pra fazer foi exatamente o que eu estava fazendo. Ele não queria que eu aprendesse de comunicação e nada do tipo, ele queria que eu ficasse ligando pra fazer comercial, marcar visita pra ele – o que não tem nada a ver, mas enfim. Então, tipo, foi algo que eu me frustrei muito e me senti muito enganada por ele, várias vezes, mas principalmente disso: achar que eu ia aprender mais coisas e, na verdade, não aprendi. Acabou que foi um crescimento pessoal de tipo... Saber lidar com as pessoas. Quando eu falei que ia sair de lá, falei que ia agradecer todo mundo e que pro meu chefe eu ia falar, tipo: “Obrigada porque, quando eu estava nos piores momentos da minha vida, eu pensava: se eu consigo sobreviver ao meu chefe, então eu consigo sobreviver a isso”. Mas eu não falei, obviamente. Mas enfim, a

vontade era essa. Então, tipo, foi algo nesse sentido. E, quanto ao clima, assim, eu comentei um pouco na aula passada, mas enfim, era um lugar legal. A gente conversava, era um clima bacana, tinha bolo de aniversário pra todo mundo, tinha chocolate de Páscoa, tinha... Sei lá, essas ações assim, e a gente conversava, às vezes saía pra almoçar, mas eu não me sentia valorizada. Por mais que, no dia a dia, ele falasse “ah, legal bom trabalho, você conseguiu marcar”, mas tipo, eu quero fazer comunicação, eu quero trabalhar na minha área e ele “daqui a pouco você vai”, sabe? Então foi algo que... Ele criou muitas expectativas em mim e não correspondeu, porque ele estava me enrolando, na verdade. Então, eu acho que é isso.

**NARCISO:** Esse negócio de promessa é uma coisa que eu passei também. O meu chefe falava “nossa, você vai fazer tal curso, tal treinamento” e eu ficava muito feliz, porque... que bom eu vou aprender de fato! E nunca aconteceu. Só que, assim, eu estava fazendo uma coisa que eu não gostava, mas tipo, modéstia a parte, eu estava mandando bem. Tipo, estava dando resultado, sabe? Ele gostava do que eu fazia, mesmo eu não gostando. Aí, quando eu falei que eu ia sair, da primeira vez, ele falou “não, mas eu não quero perder você, eu aumento o teu salário. O que você acha que tá ruim?” aí eu falei e “então, vamos fazer isso, vamos melhorar”, não sei o quê e eu falei beleza. *Conto da Carochinha*, caí. Continuei e não mudou absolutamente nada, aí eu falei “não, dessa vez, eu vou sair”. Aí, apareceu outra oportunidade, eu fui avisar pra ele que eu ia sair e ele ficou muito bravo comigo, ele não olhava na minha cara. Ele ficou muito bravo que eu ia sair. Tanto que o meu último dia foi uma experiência horrível, porque eu estava indo trabalhar, foi no dia 21 de dezembro, eu fui comprar presente de amigo secreto pra minha família, daí voltando da loja, indo pro trabalho, me roubaram. Eu estava com a mala aberta, pegaram meu celular, pegaram meu dinheiro, a passagem, tudo. Aí eu cheguei na agência chorando, chorando desesperada e ele nem ligou. Aí eu falei, “ah, então tá bom, eu vou na delegacia”. Saí, fui na delegacia e nunca mais voltei. Tipo, dei o troco também, porque eu não falei nada como é que estavam as minhas coisas, não passei nada pra ele... Um pouco de vingança? Um pouco de vingança. Ele ficou muito irado comigo quando falei que ia sair. É muito diferente do que a Petúnia estava falando, que eles ficaram felizes por você, nossa ele ficou muito bravo, muito bravo. Tipo... Foi horrível!



**HORTÊNCIA:** Eu também passei por dois estágios, assim, que eu tive uma experiência muito positiva. Nos dois, eu fui bem recebida. No primeiro, o primeiro ano assim – porque no meu primeiro estágio, eu fiquei dois anos e, no segundo, eu fiquei meio ano. No primeiro ano, do primeiro estágio, foi ótimo, porque eu tinha um gestor muito legal, a gente era muito amigo e ele me ensinou muita coisa, não posso reclamar de nada. Mas ele saiu e foi, assim, a pior coisa que aconteceu, porque entrou outra pessoa no lugar dele pra gerir todo mundo e daí ela [a nova gestora] batia a porta na minha cara, ela me cobrava que eu não fazia hora extra, ela me mandava cortar papelzinho, também, ficar fazendo plaquinha. Então, assim... E ela era muito grossa. E era isso que eu queria falar: às vezes, as pessoas não precisam ser grossas pra elas estarem te maltratando também. Porque, no outro estágio, a pessoa era muito educada assim, você não acredita que ela fala um palavrão, sabe? Ela... Eles, eram um casal, eles levavam a gente pra tomar café, davam presente, as mesmas coisas assim, sabe? Só que chegou um ponto que ela levava o filho dela, ela dava o filho no meu colo pra ela poder fazer as coisas dela, eu não fazia as minhas coisas, porque eu estava com uma criança de um ano e meio no colo, e depois, no final do dia, eles não queriam que eu saísse no meu horário. Eles chegavam me cobrando por que eu não estava entregando as coisas, e ninguém enxergava que eu estava com uma criança de um ano e meio no colo, sabe? E eles enganavam muito, assim. Eles falaram que eu ia ser promovida, e a pessoa que entrou pra fazer o que eu estava fazendo estava ganhando o dobro do que estava fazendo. Eles enganavam muito a gente [os funcionários] nesse quesito. Quando eles viam que a gente não estava satisfeito – e eu falo “a gente” porque quando eu saí, saíram mais duas pessoas, a gente sentiu a mesma coisa e foi uma conversa da equipe inteira – quando eles viam que a gente não estava satisfeito, eles chamavam a gente pra conversar: “ah, porque a gente tá muito feliz com o seu trabalho!”, sabe? Eles viviam dando essas conversinhas e a gente ia acreditando. Tipo, “ah, mas eu não vou sair porque daqui a pouco vai vir mais cliente, e daí eles vão aumentar o salário...” e isso e aquilo. A gente vai acreditando muito nessas coisas que eles vão falando e acaba ficando muito mais tempo do que realmente deseja, né? Tipo, eu estava lá, com criança no meu colo, tentando fazer post [para as redes sociais] que eu não conseguia fazer e... Sabe? Totalmente enganada, totalmente. Porque eu acreditei que eu tinha sido realmente promovida e na verdade não. A pessoa que

entrou no meu lugar ganhava o dobro de mim. Então, às vezes as pessoas... A gente tem que ficar muito de olho assim, sabe? Às vezes, a gente vai aguentando muitas coisas e eu vi que, no final das contas, foi uma experiência tão ruim quanto com a gestora que gritava comigo, sabe? É muito, muito difícil e a gente tem que ter muita... Tem que perceber, sabe? E sair antes disso consumir a gente.

**ALFAZEMA:** Eu vou contar um pouquinho da minha história porque eu acho que é legal, eu já passei por vários pontos que vocês já falaram aqui, porque eu me considero uma pessoa com bastante experiência. Até porque, eu comecei a estagiar no ensino médio, porque eu fiz o ensino médio na UTF [Universidade Tecnológica Federal do Paraná], então a minha vida de estudante em universidade começou mais cedo e isso foi legal, porque eu tive um amadurecimento mais cedo. Com 15 anos, eu estava dentro da universidade já e isso foi bem bacana também, assim, foi bem legal pra mim. E aí, a minha primeira experiência com estágio assim, se eu não me engano foi com 16 ou 17 anos... 17/18, eu acho. Eu fiquei dois anos estagiando no em um órgão, e era tudo o que a Bromélia falou, era mais ou menos o “jovem aprendiz”, assim, sabe? Tipo, eu ganhava um salário muito bom, eu não tenho problema em falar o valor. Eu ganhava um salário que, juntando tudo, era setecentos e poucos reais, em 2012, pra uma criança de 16 anos, isso é ótimo e, tipo, até pouco tempo atrás eu ganhava esse salário no estágio [como estudante universitário] e imagino que talvez seja o salário de muita gente aqui. Então, pra mim, era muito tranquilo e aí que tá né, isso que eu até falei na semana passada, eu não ficava infeliz porque, cara, eu sabia que ia ser assim e eles eram justos, assim, eles falavam: você tem que fazer isso. E eu tinha que receber os processos, cadastrar no sistema, passar pra entregar pra cada pessoa. Daí, às vezes, eu ia pagar uma conta pra minha chefe... E eu tinha tempo, eu trabalhava 4 horas, ganhava um salário de 700 reais pra trabalhar 4 horas. E aí, eu trabalhava 1h30 / 2h por dia e o resto eu podia estudar, ficava no Twitter, essas coisas, cara. Foi tão... Assim, o relacionamento com a equipe era muito bom, muito tranquilo, mas tipo assim, estando lá, eu aprendi o que eu não queria fazer da vida. Quando acabaram os meus dois anos, eu estava me formando no ensino médio, eu não podia mais ficar né, não tinha como, eles queriam porque queriam que eu fizesse a prova pra passar como concursado, né, fazer o concurso. Daí, tipo, cara, eu tinha certeza que não era aquilo que eu queria pra minha vida, porque o clima é ruim, assim, o clima

não, mas... Sabe o que é uma pessoa que tá trabalhando há 10 anos lá falar “Ai, só falta 20 anos pra eu me aposentar”? E todo mundo era... era o assunto de todo o café da manhã - a gente tomava café da manhã lá também, era muito bom [RISOS DO GRUPO]. Mas e aí essa foi a minha primeira experiência, e foi ótima, foi tranquila. Aí, eu entrei aqui na faculdade, daí eu participei da empresa júnior, conheci outro mundo, né? Quem passa por projeto de extensão conhece muita coisa nova. E aí fui muito mais pra essa área de empresa júnior, empreendedorismo, fiquei encantado com esse mundo. E aí eu arranjei, no meu segundo ano, eu tava no quarto período aqui já, eu entrei num estágio que era numa ONG. Daí eu fazia parte de Captação de Recursos, só que também era outro estágio em que eu fazia pouquíssima coisa, tipo, não tinha demanda suficiente, meu chefe também estava sempre fazendo umas outras coisas, aí às vezes eu precisava dele, eu esperava uma semana pra ele me dar uma resposta de uma parada que era simples, aí então eu também matava muito tempo, assim, sabe? Então, era numa ONG, também adorava lá, adorava as pessoas, curti muito. Era uma ONG de proteção ao Meio Ambiente, eu cheguei a ir pra Guaraqueçaba que é uma cidade aqui no litoral do Paraná, fiz uma viagem de dois dias, foi super legal, conhecer, tinha um monte de reserva natural. Então, tipo, era super legal só que eu não me sentia dentro, era aquilo que eu falei na semana passada: você não se sentir parte do resultado da empresa, o teu trabalho não tá afetando em nada positivamente a empresa. Então, essa era uma parada que eu não me via lá. E questão de salário também, o salário era ok, estágio, né? Não tem muito o que fazer. Só que daí eu fiquei 10 meses e surgiu uma outra vaga que aí eu fui pro mundo que eu queria, sabe? Daí, eu fiquei meio deslumbrado, assim. E aí eu estagiei lá, no mesmo lugar que a Bromélia, que ela estava falando que foi o primeiro lugar dela, pra mim foi, tipo, o meu terceiro. Mas daí foi quando eu fui ver que era pra uma parada que eu queria. Só que, assim, eu fiquei um ano e meio como estágio lá e aí a gente passa por muitas coisas, né? O começo foi complicado que, tipo, também a relação direta com o gestor não era das melhores... Melhorou mesmo foi mais pro, tipo, nos últimos seis meses de estágio assim. Aí troquei de chefe e aí ficou muito melhor, consegui entregar resultado muito melhor. Tanto que eu fui efetivado lá, só que, tipo, nunca fui feliz por completo, por essas coisas que acho que todo mundo já falou, então acho que não adianta ficar entrando em detalhes. Mas, tipo, umas conversas “ah, hoje não temos condições de aumentar seu salário, mas, cara, gostamos muito do seu trabalho...” e

todas essas coisas. E, tipo, eu via... aí sim eu via o resultado do que eu estava entregando e falava: cara, olha o resultado que eu tô entregando e olha o que ganhando. Daí eu ficava chateado, porque... Só que daí, eu aguentei algumas coisas, porque eu sabia que eu não queria sair de lá pra ir pra um outro lugar que eu queria descobrir, assim. Pensei: cara, se eu for sair daqui, eu vou sair pra um lugar massa. E aí eu fiquei um ano e dez meses lá. E, tipo, agora não é mais estágio. Falando bem rapidinho da empresa em que eu trabalho, é CLT, mas é outro mundo, sabe? E, tipo, nessa última sexta-feira, por exemplo, o CEO da empresa parou a empresa inteira, das quatro até às seis da tarde, pra dar um comunicado geral e o que ele falou foi, basicamente, de como a empresa... ele quer fazer com que a empresa cresça cada vez mais, tá crescendo muito, tá dando super certo. Mas ele quer fazer com que a empresa cresça cada vez mais e não pra tipo “que eu fique rico, isso é consequência e tudo mais, mas o primeiro indicador da minha empresa, pra mim, pra minha empresa ser muito boa” – ele falou isso – “é que todo mundo aqui seja feliz, esteja feliz fazendo o que está fazendo aqui. Depois, sim, vem a parte de lucro, de sucesso do nosso cliente, da felicidade do nosso cliente, mas primeiramente vem a felicidade e o sucesso dos funcionários”. Então, tipo, cara, ainda tem gente muito boa no mundo, que pensa de forma inteligente e talvez seja por isso que a empresa esteja crescendo tanto, porque muita gente gosta e quer trabalhar em empresas assim. Então, se você faz um plano de carreira e cuida das pessoas que estão na sua empresa, hoje, você consegue buscar as pessoas mais interessadas e, às vezes, até pessoas que têm mais qualidade. E isso que é muito legal, essa visão que você... Que o mercado não vê hoje que é, tipo, “estagiário: vou explorar e tudo mais”, só que, cara, enquanto tá todo mundo indo por esse caminho e... As empresas que vocês estão, ou que vocês saíram, estão crescendo ou estão caindo? A maioria delas estão caindo, porque a credibilidade vai caindo, as pessoas vão ficando menos engajadas, as pessoas que querem entrar estão cada vez com menos, talvez, menos qualidades técnicas, provavelmente, e por aí vai. Enquanto tem algumas poucas pessoas que olham o contrário e aí tão crescendo, porque... Espero que o mercado enxergue isso o quanto antes, pra que todo mundo comece a ir pra, tipo... Querer entregar mais qualidade para os seus funcionários. É isso que realmente importa, porque o que faz uma empresa boa são funcionários bons.

**DÁLIA:** Eu acho que é uma coisa muito utópica, porque eu acho que o mercado de

trabalho inteiro funciona de uma forma errada. Tipo, eu acho que quem faz a sua experiência no estágio é você, porque, assim, fala sério, quem quer contratar você pra “ah, eu vou formar uma pessoa pra contratar e ela vai ser importante aqui dentro”? Não, eles querem uma mão de obra barata, sabe? Aí é complicado, por exemplo, um desabafo: eu, agora que não procuro mais estágio, mas procuro CLT, você vai lá ver e na vaga de trabalho exige Pós Doutorado em Cinema, salário: 1.200 reais. Entendeu? Eu acho que todo o sistema funciona errado, acho muito legal a empresa em que você trabalha agir dessa maneira. É difícil ver isso. Eu fiquei feliz por você, parabéns por estar lá, estou com inveja. [RISOS DO GRUPO] Mas eu acho que funciona de uma forma errada, sabe? Tipo, acho muito utópico, gente, as empresas mudarem a cabeça assim... Eu acho que a experiência do estágio é você quem faz. E, às vezes, é uma questão de sorte, de você estar lá e ter pessoas que querem te formar, mas isso eu acho muito difícil. Tipo, a galera quer uma pessoa que você vai fazer mil coisas, que ele [o gestor] vai falar “nossa, você tá entrando no mercado de trabalho”, “nossa, ela quer se destacar” e aí você vai lá e ganha um salário ruim, você faz mil coisas e você às vezes nem é reconhecido, só querem uma mão de obra barata.

**NARCISO:** Esse negócio do que as vagas esperam chega até a ser engraçado. Tem até uma página no Facebook que o nome é “Vagas Arrombadas”, que é muito boa, mas é triste também. Porque, assim, é uma vaga pra estágio que vai pagar 500 reais e você precisa saber francês, português, inglês, dominar todos os softwares, tipo, fazer tudo! E, meu, pra estágio, sabe?

**DÁLIA:** Sim! É por isso que o sonho do meu pai era eu estagiar e ficar na empresa, daí eu pulava essa etapa de sair do estágio e cair no mercado de trabalho, porque daí você precisa ter muitos pré-requisitos que você não consegue, sabe? E é um medo real do meu pai, tipo, queria que eu fizesse carreira na agência, porque daí eu comentei “Minha gestora falou que quer me contratar” e ele “Você vai abandonar o estágio pra ir pra fora? Pra fazer intercâmbio? Você está louca? Fica!”.

**NARCISO:** E vaga de RP, assim, ainda é pior ainda, né? Porque nunca uma vaga de RP é pra fazer o que um RP faz. Nunca. Você vai fazer tudo, menos o que um RP faz.

**SÁLVIA:** A minha experiência de estágio foi um pouco diferente. Eu passei já por quatro agências. Mas antes de eu começar a trabalhar em agência, eu já trabalhava desde os meus 15 anos. Então, tipo, em nenhum trabalho que eu fui – trabalhei por dois anos como vendedor antes de entrar em agência – ninguém nunca me deu um abraço e falou “seja bem-vindo à empresa”, tá ligado? Eles me jogaram lá e falaram: venda! faça! E eu estava já com a mente ciente de que qualquer lugar ia ser assim. Na primeira agência que eu cheguei, eu estava lá há 10 minutos e falaram: eu preciso de um spot pra daqui meia hora, crie. Tipo, era o meu primeiro estágio, eu não sabia nem direito o que era um spot e... Foi meio que indo assim. E eu *levava nas coxas*, eu não aprendia nada lá, porque eu só tinha que apagar um incêndio todo dia. Eu tinha a minha pauta pra fazer e, do nada, chegavam coisas novas. Então, tipo, não estava mais aguentando. Daí minha chefe viu que eu não dava conta e queria que eu trabalhasse o dia inteiro, sem me efetivar, só que trabalhasse o dia inteiro. Daí eu não podia trabalhar o dia inteiro, porque eu estava no segundo/terceiro ano da faculdade e ela me demitiu. E eu fui pra outro estágio que foi muito melhor, foi o estágio que eu digo que mais aprendi, porque desde a primeira semana em que eu estava lá... Eles eram em cinco sócios, cada sócio era de uma área, e, cada dia, de segunda a sexta-feira, eu sentei com um dos sócios e eles explicaram toda a área deles, eu fiquei o dia inteiro com os caras. Só que eles me contrataram pra fazer uma coisa que eles não precisavam, então eu passei cinco meses lá sem fazer nada, na verdade. Só que, ao mesmo tempo, eu aprendi, porque eu sempre estava conversando com alguém. Eles me ensinavam, pagavam cursos pra mim e tudo mais, eu só não trabalhava – o que era bom, porque eu ganhava dinheiro e não fazia esforço, era legal. Mas daí, eu acabei também saindo de lá, porque tanto eu, quanto eles viram que, tipo, não valia à pena eu estar lá pra eles me pagarem e eu não fazer nada. E o meu terceiro estágio foi na área de atendimento [publicitário] e, no meu primeiro mês, éramos eu e mais outras duas meninas de atendimento e as duas meninas saíram, elas foram efetivadas e eu era estagiário. Foi bem em dezembro e, tipo, em janeiro e fevereiro, que eram as férias, eu fiquei trabalhando tipo efetivo lá, porque só tinha eu no atendimento, então... Meu chefe também não me explicou nada sobre o que era o atendimento, ele só falou: ah, você tem que dar conta. E eu tinha que trabalhar o dia inteiro, tinha que entrar às oito da manhã e sair às oito da noite... Tipo, ele me pagava bem, até. Mas

eu só, também, apagava incêndio, não aprendia nada e todo dia tinha *pepino* pra resolver. Toda hora eu estava muito estressado comigo mesmo. Até que entrou uma menina lá, que é até veterana nossa aqui [na faculdade], e ela começou dar conta e começou me ensinar mais. Mas aí já era no final, eu já estava muito estressado. Pra mim, que sou fumante, o medidor foi que eu vi que estava fumando mais de uma carteira, por dia, de cigarro. Eu vi que estava realmente muito estressado com o trabalho e, mesmo ganhando bem, eu pensei: cara, não vale a pena ganhar bem e não estar bem comigo mesmo. E eu mudei de estágio pra onde eu estou agora, onde eu fui efetivado no começo do ano. Só que, lá [onde estou agora], eu fui receber menos da metade. Então pra mim foi muito um choque e porque eu passei, sei lá, estou há 10/11 meses lá e eu passei 6 meses feliz, mas aí eu comecei a ver que o dinheiro fazia falta, realmente. Eu estava acostumado a ganhar bem e do nada eu fui ganhar coisa nenhuma. E eu comecei muito com esse *grilo* na minha cabeça de não receber e tudo mais e eu comecei a ver o que eu fazia na empresa, eu vi que eu não tava mais aprendendo também, lá dentro, porque a menina que era minha coordenadora saiu, foi pra outra agência, e quem assumiu foi uma menina do meu ano [na faculdade] que tem, tipo, metade da minha experiência. Aquela lá era a primeira agência dela, só que ela tinha seis meses a mais de casa, então ela foi promovida, virou coordenadora e ela não tem nada pra me ensinar. Então até, tipo, quando eu fui efetivado eu conversei com o meu chefe e falei: “Cara, não vou continuar fazendo a mesma coisa, porque eu estou há oito meses fazendo a mesma coisa, e a minha supervisora não tem nada pra me acrescentar. Eu não quero virar coordenador também, eu não quero o cargo dela, eu só quero aprender, quero mudar”. E daí ele começou a me mudar de área e agora eu estou começando a ter o prazer de novo por trabalhar. É muito complicada essa questão do valor. Nas empresas que eu passei, assim, foram poucas que me deram valor. Tipo, nessa segunda, que eu falei que eu não trabalhava, mas recebia. Lá eu tinha valor porque eles realmente queriam me ensinar, eles sentavam comigo, me puxavam. Perguntavam: você tá com dúvida? Eles paravam o trabalho pra me ensinar. Mas o resto foi tipo: cara, faz aí o teu e se não der certo *falou*, tá ligado? Ninguém se preocupa realmente com você. Mas era bom que eu já tinha uma experiência anterior, de fora da comunicação, de saber que o mundo é assim. Então, eu não me decepcionei tanto. Eu já falei: cara, o mundo é assim com todo mundo, comigo, na publicidade, eu acho que não vai ser diferente. Eu já aceitei mais fácil isso.

**DÁLIA:** Quando você não é valorizado, ninguém te dá espaço pra fazer uma reclamação. Não tem um incentivo. Por exemplo: ah, eu estou sendo explorado, vou falar com meu chefe. Cara, 99% do que acontece, é você falar e a pessoa: ah, mas você é estagiário. Ou você escutar dos seus próprios colegas coisas do tipo “ah, quando eu estagiava, ganhava duzentos reais”, “quando eu estagiava, nem ganhava”. E tipo assim, se passaram 10 anos, o custo de vida aumentou e meu salário é uma droga comparado há 10 anos atrás.

**BROMÉLIA:** Sim, e daí você passou por um negócio que ninguém merecia passar.  
[RISOS DO GRUPO]

**DÁLIA:** Exato! E daí, tipo, você continua passando por isso. Então, eu acho que isso é... Assim, nunca encontrei nenhuma empresa que... Ah, era sempre o famoso *feedback*: como você está se sentindo? Mas, se fosse pra reclamar assim: estou trabalhando oito horas e não ganho como CLT. E aí, o que você vai fazer? Rua?

**ROSA:** O chefe sabe. Ele sabe que você está fazendo mais horas.

**DÁLIA:** Cara, exatamente. Tem as suas coisas da faculdade pra fazer. Você não é escravo. Eu fico muito repetitiva, gente, mas é porque é verdade.

**SÁLVIA:** E tem esse problema também, tipo, eu fui receber menos justamente por causa disso. Eu fui receber menos pra ser mais feliz. Porém, depois de um tempo, eu vi que eu estava recebendo muito pouco pelo que eu estava fazendo. Só que como eu ia reclamar pro meu chefe, se eu me sujeitei a receber aquele valor? Tipo, eu já tinha aceitado. Acho que a gente também tem que começar a se impor.

**DÁLIA:** A não aceitar! Eu já fui à entrevista de trabalho que falaram “Você vai ganhar duzentos reais, pra trabalhar 14 dias, 12 horas. Beleza?”. Não! Você tá louca?

**SÁLVIA:** O erro que eu vi foi meu, de ter aceitado aquela vaga, tá ligado? Eu acho que eu podia ter dito não, eu quero mais.

**LÍRIO:** Só um comentário, que a Sálvia falou sobre isso que, daí, ela já estava desmotivada e, daí, estava nem aí pra tudo. E eu acho que isso é muito real.



Chegou um momento em que eu não queria mais ir pro estágio, tava querendo sair por tudo. Mas daí, começaram a mudar umas coisinhas, assim. Não necessariamente o que eles tinham me prometido, mas começou a mudar, seriam coisas boas. Só que eu estava tão desmotivada que não adiantava. Então, eles vinham com ideia e eu ficava – não falava – mas eu ficava pensando: cara, cala a boca, eu não quero fazer isso, eu só quero sair daqui. Então, eu acho que esse é um problema no ambiente. Quando você está desmotivado, podem mudar, podem até melhorar as coisas, mas não adianta, sabe? Porque você já quer mais estar ali. Então, eu acho que isso é um problema.

**ROSA:** Eu acho que até isso: “ah, o mundo é assim”. E, de fato, todos os trabalhos têm um monte de coisas, e isso acaba fazendo com que eu acabasse aceitando muita coisa. Tipo, “meu, eu não tô feliz aqui, mas eu preciso trabalhar, vou ter que trabalhar, eu vou ter que sobreviver, porque a gente vive num mundo em que se precisa de dinheiro pra você comprar pão, então beleza”. E é muito isso: não adianta nada ter ações pra melhorar que não sejam feitas. Igual, a Dália apontou o “*feedback de fachada*”. Eu também tenho feedback, eu trabalho em criação [publicitária], então é aquele feedback que a pessoa não faz ideia nem do que você faz, então é meio genérico: ah, vamos sempre sair da primeira ideia... Tá, isso é óbvio, mas e eu, sabe? Faz o feedback só pra falar que fez o feedback, que tá acompanhando. E aí vem muito essas questões que eu vejo que a gente reclama muito da política e tem muita política nos meios em que a gente está, também. Então, aí, acontecem essas coisas. A vaga que eu estou hoje, uma menina foi mandada embora porque falaram que iam acabar com a vaga, e eu estou aqui. Entendeu? Então não iam acabar com a vaga, mas não tem essa transparência. Eu estava trabalhando em um lugar que estava pra perder a conta [de um cliente], que todo mundo ia ser mandado embora, e ninguém falava disso. Não teve uma conversa do tipo: olha, gente, nós estamos passando por uma crise, vocês precisam ficar cientes. Não. Por quê? Porque, pra eles, é benéfico que você fique até dar ruim. E eles precisam de você e sabem que você vai procurar outra coisa. Mas aí, não tem a transparência, você fica naquele desespero: Tá, mas e aí? Vai ter espaço pra mim, se perder? Não. Aí, fica só naquele diz que me diz, não tem nenhuma transparência de fato: por que as coisas estão acontecendo? E, por mais que a gente tenha que pensar em ter experiência, muitas vezes, nessa coisa de “querer ter

experiência” faz a gente aceitar a exploração. No meu primeiro estágio, eu ganhava trezentos e quarenta reais e, aí, totalmente isso: “nossa, como assim? na minha época, na minha época, na minha época...” E eu só não pagava pra trabalhar, porque eu tinha direito a passagem de ônibus com esse dinheiro. E, o que eu acho muito complicado no estágio é que na hora de diminuir, eles diminuem: “não, porque você é estagiário, porque você é isso e aquilo”. Mas, na hora de cobrar, eles exigem que você entregue o mesmo nível do CLT. Então não faz sentido. Se eu sou um mero estagiário, se eu não vou ser valorizado, se eu não vou ser reconhecido, se ninguém vai dar valor pra mim, então por que você quer que eu entregue algo igual ao CLT? E, até, eu já presenciei muitas coisas, ainda mais nessa área de criação, que é assim: se o estagiário tem uma ideia boa, o outro lá vai pegar, porque ele é o gestor, ele quem vai falar da ideia. Agora, se eu tenho uma ideia ruim, todo mundo vai diminuir e falar: “foi culpa do estagiário, ah, porque o estagiário fez isso”. E isso é muito complicado! Tipo, nessa época que estava pra perder a conta, a gente estava fazendo um monte de ação, e aí eu tive uma super ideia e todo mundo fez e... “Ah não, foram os diretores que pensaram nisso”. Então é muito complicado, porque é assim: na hora que é pra te tratar como estagiário, eles pisam, mas na hora que seria pra valorizar como um contratado, não. E aí você fica, tipo: tá, se eu não tenho experiência pra estar fazendo igual a um contratado, por que você tá exigindo que eu faça uma entrega igual a de um contratado? E aí fica nessas fachadas da vida, do tipo: “não, mas você tá tendo *feedback*”. E até mesmo já teve um gestor que falava: “olha, eu quero que você saia no horário”. Mas, ele é a mesma pessoa que, meia hora antes de dar o meu horário, me passa um job. E já teve uma vez que, no meu estágio, o meu gestor chegou e falou assim: “olha, isso daqui precisa estar pronto pra amanhã de manhã – eu entrava à tarde – eu estou indo, porque eu tenho um compromisso, mas precisa estar pronto amanhã”. Então, não fala que eu vou ter que ficar, mas vai ter que estar pronto. “Tô indo então, tá?”. E aí, você fica, tipo: tá? E isso interfere tanto em como a gente é que eu, hoje em dia, questiono demais a publicidade e eu não sei se esse é o meu caminho. Eu não estou me sentindo fazendo algo que preencha a mim e que tenha um propósito. Tipo: “meu, que bom, eu estou convencendo as pessoas a fazerem empréstimos de um negócio que elas vão ter juros pro resto da vida”. Sabe? E aí, eu não sei se isso é porque de fato a publicidade tem que seguir esse caminho, ou se foram as experiências que eu tive, os ambientes que eu vivi, que me fizeram não acreditar mais nisso.

**FLORA:** Na verdade, eu ia falar uma coisa, mas acabei lembrando de outra. O que eu vejo bastante, assim, das experiências que eu tive é essa coisa de “falta de gestão”. No meu segundo estágio, aconteceu uma coisa que me abalou profundamente. Eu estava numa fase super boa, já fazia quase um ano que eu estava estagiando naquele lugar, e daí a minha chefe tinha tirado férias e eu acabei administrando uma coisa muito grande sozinha. E aí, quando ela voltou de férias, o gestor dela chamou nós duas pra bater um papo, me elogiou e eu pensei, “nossa, cara, estou muito feliz! que massa!”. Aí beleza, o que aconteceu foi que, depois desse episódio, o meu relacionamento com ela mudou completamente. Antes, ela chegava, dava doces, cumprimentava, fazia piadas, e de repente ela começou a não falar mais comigo, não me dava bom dia... Eu perguntava alguma coisa pra ela e ela nunca tinha tempo pra me ajudar, pra me responder e eu comecei a ficar “com os olhos meio abertos” e um pouco chateada, achando que alguma coisa estava acontecendo. E aí, no meio disso tudo, começou a rolar uma fofquinha paralela – esse, acho que é o meu maior problema, sempre acreditar no que os outros falam – de que ela estava falando mal de mim pra uma outra pessoa da agência e eu tinha passado um *job* pra essa outra pessoa, mas enfim, fofoca. E eu perdi a cabeça. Pensei: “mano, eu estou trabalhando em um lugar onde as pessoas falam mal de mim, o que tá acontecendo?” E aí, teve um dia que eu fui trabalhar de manhã, mas aí eu já tava de saco cheio, ela passava o dia inteiro sem falar comigo, sem olhar na minha cara, e aí eu pensei: “quer saber, já cumpri as minhas horas, eu vou falar pra ela que eu vou embora” – geralmente, quando eu ia de manhã, eu ficava o dia inteiro lá. Aí eu cheguei e falei pra ela assim: “olha, eu consegui um encaixe de uma consulta, por isso eu vim mais cedo e eu estou indo embora”. E daí ela ficou brava e falou “tá bom”. Daí, ela levantou pra fazer alguma coisa, e quando ela voltou eu disse “estou indo” e ela perguntou assim pra mim: “por que você não me avisou antes que ia embora mais cedo?” E daí, eu fiquei tão nervosa na hora que eu respondi: “porque você não falou comigo o dia inteiro”. Peguei minhas coisas e fui embora. E daí, na hora, eu me senti muito mal. Fui embora chorando, primeiro porque ela, pra mim, era uma referência lá dentro e eu me senti muito mal em tratar ela dessa forma. Cheguei no ônibus e comecei a digitar uma mensagem pedindo desculpas pela minha postura, falando que eu precisava ir pra consulta e que a gente conversava depois. O problema foi que, quando eu comecei a digitar, ela já

tava digitando. E aí, ela falou muitas coisas horrorosas pra mim, através do Facebook. Do tipo: “imatura, irresponsável, eu te dou toda a liberdade que você precisa e o mínimo que eu espero é respeito”. E eu pedi desculpas e disse assim: “eu prefiro que a gente converse pessoalmente na segunda-feira, porque eu acho que esse é o tipo de coisa que não tem que ser falado por Facebook”. Na minha opinião, ou ela tinha que ter dito “vamos conversar antes de você ir embora” ou me chamar na segunda-feira pra conversar, mas ela ficou até às onze horas da noite falando um monte pra mim pelo Face. A última coisa que eu falei foi assim: “desculpa pela minha atitude, não foi correta, mas eu prefiro que a gente converse segunda-feira sobre isso, pessoalmente”. E a última coisa que ela falou foi: “não tem mais o que falar, assunto encerrado”. Aí beleza, passei o final de semana inteiro chorando, gente, foi horrível. Quando eu cheguei, na segunda-feira, em todos os e-mails da minha caixa de entrada ela me chamava pelo meu nome completo e não pelo apelido, ela nunca tinha me chamado assim. Ela me apresentou pro cliente pelo apelido. Então, isso já me abalou profundamente. Ela chegou e disse “Oi! Tudo bem?”. Fez as coisas rapidinho e disse “Vamos conversar?” “Vamos!”. Só que eu já tinha refletido muito no final de semana sobre como eu estava me sentindo lá, eu já tinha conversado com o chefe dela, na semana anterior, já tinha pedido um *feedback* pra ela e daí, no outro dia, eu fui pedir um *feedback* pro gestor dela – porque não tinha essa cultura de “dar *feedback*”. E aí, eu fui conversar com ela, e ela foi super estúpida comigo. A gente estava numa sala enorme, só nós duas, e ela gritando comigo. E aí beleza, eu pedi desculpas, falei pra ela que eu não queria que aquilo tivesse acontecido, mas que eu realmente estava muito nervosa. Daí ela falou “beleza” e eu disse “tem mais uma coisa que eu gostaria de falar” “o quê?” “eu pensei bastante, neste final de semana, e eu conversei com o seu chefe na semana passada sobre o meu futuro aqui na agência, refleti sobre isso, e eu não quero mais”. Aí, na hora, ela recuou fez uma cara de desespero e começou a me elogiar. Começou a falar que eu era perfeita, que eu tinha todas as qualidades pra ser a melhor profissional, ela falou assim pra mim: “a agência tá crescendo, daqui alguns meses você vai ter uma conta só pra você” – sendo que o chefe dela tinha me falado, na quinta-feira, “eu acho você muito boa, mas você ainda não tem maturidade pra gerir alguma coisa sozinha” e eu não tava nem aí, eu não queria gerir alguma coisa sozinha. E aí que ela continuou me elogiando, me elogiando, me elogiando e eu falei “eu fico muito feliz, obrigada pelos elogios, mas eu realmente

não quero”. Aí, ela ficou uma semana sem olhar na minha cara, eu pedi pra ela um tempo, eu falei assim: “eu não vou sair daqui e deixar você na mão, gostaria que você me falasse um tempo pra eu ficar, eu quero me programar pra viajar, ficar com a minha família”. Sem contar que, quando ela veio me dar uma bronca, ela falou o problema de todas as pessoas da agência como justificativa de que “todo mundo tem um problema, então você tem que saber lidar com o seu”. E problemas do tipo: fulano terminou o namoro, fulano tem problema com a mãe – citando nomes. Aí ela continuou uma semana sem falar comigo e eu fiquei mais um mês e meio lá, trabalhando e ela começou a me expor no meio da galera, assim: “ai, é que a Flora não vai ter coragem de ir embora daqui, eu nem estou entrevistando outras pessoas porque eu sei que ela não vai embora”. Querendo mexer com o meu ego, sabe? Me elogiando na frente do cliente e tal, como ela já sabia que eu ia embora. E isso, pra mim, marcou muito. Primeiro, porque eu aprendi que, no trabalho, a gente tem que tomar muito cuidado com o que a gente fala, que a gente acha que está numa relação com os amigos, “minha chefe me ama, minha chefe me dá sobremesa”, mas está todo mundo nem aí pra você. E, sobre isso, aconteceu recentemente também um caso que... Eu sou uma pessoa muito aberta, eu falo sobre tudo, pra todo mundo. E, no trabalho, eu acabo tendo essa postura também, não é bem uma postura, é uma coisa muito natural. E aí, estavam acontecendo algumas situações no departamento em que eu acabo tendo uma função mais de... Coordenar as atividades, e as pessoas estavam vindo reclamar muito pra mim sobre um determinado processo que não estava dando certo – e eu começava a reclamar junto. Aí, uma hora, eu alertei e pensei: cara, eu não posso reclamar junto, se as pessoas estão falando comigo, de alguma forma, elas estão pedindo ajuda. E eu fui lá conversar com o meu chefe sobre isso, expus a situação, falei como eu me sentia, falei que eu achava que ele poderia me ajudar, como eu deveria me comportar, porque a função que eu estou exercendo é muito nova pra mim. Ele falou “nossa, obrigado por ter vindo conversar comigo, vamos conversar com a coordenadora da outra área, ver o que a gente pode fazer”. Beleza. Foi lá, conversou com ela, no outro dia, ele chamou a mim e as outras pessoas do departamento pra conversar e o que ele falou foi, tipo: “então, eu não quero mais que vocês reclamem pra Flora, porque ela já tem muito problema, tipo o TCC e a mudança dela e ela não precisa lidar com isso”. Tipo, na hora, a minha vontade foi tipo de morrer, sabe? Porque, primeiro, me colocou como a falsa da história. Eu fui lá pra buscar uma solução pra

ajudar as pessoas que trabalham comigo e ele me colocou como a “problematizadora”, sem razão nenhuma. Ele usou coisas que eu comentava na agência, tipo: “ah, tenho orientação de TCC e não fiz nada” ou “ai, ainda não instalaram Internet na minha casa nova” – como se isso fossem coisas que estavam prejudicando o meu trabalho. Então, tipo, eu comecei a olhar pra trás e outras coisas. E as aulas me ajudam muito a falar sobre isso, a pensar sobre isso, que o problema, às vezes, é tipo: quem está acima da gente, tá se preocupando com a gente? Tipo, o fato de eu estar fazendo o meu TCC, ou estar fazendo mudança e comentar isso é uma coisa que as pessoas têm que usar todas as vezes que eu fizer uma reclamação? Então quer dizer que, tipo, “Flora, você não entregou seu trabalho, por quê?” se eu chegar e falar assim “Ah, foi porque eu precisava de um briefing que o atendimento não me passou” é porque a Flora tá fazendo mudança, então ela não tem cabeça pra se preocupar com essas coisas. Sabe, isso, pra mim, é um erro total. Primeiro, porque se eles perceberam que... Se eles acharam que, por algum motivo, os meus problemas pessoais estavam interferindo no meu trabalho, eles tinham que me chamar e conversar: “Flora, você tá muito estressada, você tá preocupada? Tá acontecendo alguma coisa?” Não me colocar numa situação onde... Pra mim, a minha atitude foi de bom senso. Ao invés de juntar e ficar fazendo fofuquinha com todo mundo, expor o problema pro meu supervisor e tentar resolver. E a desculpa dele foi tipo: “tá estressada”. Virei a *dedo duro*.

**DÁLIA:** Eu acho que, às vezes, falta um lado humano nas empresas.

**ROSA:** Falta humanização.

**VIOLETA:** A atitude dele, na verdade, não foi profissional.

**FLORA:** É o que eu penso sobre os meus outros trabalhos é que... Tudo bem, às vezes a gente não aprende coisas que a gente gostaria, específicas da área, mas aprende muito sobre o que a gente não quer e como não ser. Tipo, eu olho as atitudes que essa minha gestora teve comigo e falo: cara, eu nunca vou ser essa pessoa. E, se eu for, que alguém me diga que alguma coisa está errada, porque é muito ruim, sabe? Você pensar só em trabalho e dinheiro.

**DÁLIA:** E é tudo crescimento, né? Profissional e pessoal. Hoje, você está passando por isso, um dia, você não vai mais ter que passar.

**LÍRIO:** Tudo o que você passou te leva até onde você está hoje. De qualquer forma, você ganha aprendizado, mesmo. E, se você está onde está hoje, foi graças ao que aconteceu.

**FLORA:** É! Eu me preocupo muito. Segunda-feira, a gente vai receber um estagiário na agência e ele tem que ter um caderninho, um lugar. E eu já falei que segunda-feira o meu dia vai ser dedicado pra essa pessoa. E é uma preocupação que ninguém falou pra mim. A única preocupação que falaram pra mim foi: “você já mandou comprar o computador dele?” E eu já quero que, independente do que aconteça na vida pessoal dela, ou nos caminhos que ela vai seguir, ela guarde uma lembrança boa.

**PETÚNIA:** Isso que você falou, eu já passei por uma situação, não tão complicada assim, mas parecida e que me levou a, desde que aconteceu e que eu falei uma coisa tentando resolver um problema, mas eu virei a “dedo duro”. Tipo, eu fui a única que falou do problema, porque eu estava mais relacionada diretamente com ele, e eu realmente queria melhorar. Não melhorar porque ia ser melhor pra mim, mas melhorar porque ia ser melhor pra empresa. Pensando: eu quero que a empresa mude isso, porque vai ser bom pra empresa, se eu estiver aqui ou não. É que assim, eu cuido das gravações dos vídeos de receita da editoria de culinária da empresa, então eu sou tipo... A produtora dos vídeos. E o espaço da cozinha é junto com o espaço do pessoal do comercial – o que já é muito errado, porque eu sei que a gente atrapalha muito eles, só que eles também atrapalham muito a gente. Só que, nesse caso, a gente sabe que você está atrapalhando sem querer, pede uma desculpa, tolera algumas coisas. E o pessoal do comercial começou a ter uma postura não profissional, porque a hora que eu vou gravar receita, geralmente é a hora do almoço deles, e já foi passado pra gente que, tem um monte de sofás lá, que é pra fazer reunião de um jeito informal, não é pra ficar deitado, na hora do almoço, conversando e descansando, não é lugar pra isso. E o pessoal do comercial fica. E eu cansei de chegar pra recepcionar Chefs de cozinha que estavam vindo pra fazer as receitas e tava o pessoal largado, berrando, se maquiando no sofá e tal.

Uma coisa ou outra, a gente releva, assim. Só que estava ficando num nível feio, que eu via que os Chefs olhavam [pra eles] e olhavam pra mim, do tipo: você não vai fazer nada? E eu sempre fui repassada muito a essa coisa de que “você é só estagiária, o tempo todo” – menos pra quando te cobram, né? Aí, uma vez, aconteceu uma situação mais grave ainda. O pessoal do comercial tem mania de se meter no meio da nossa pauta, pra tentar ficar roubando cliente, só que não é o momento pra isso. Eu falei pra eles: não me importo, depois que eu terminar a receita, você pode conversar, ou antes – se o Chef estiver disposto a ouvir. Mas não atrapalhar no meio da gravação. E aí, o dia que isso aconteceu, foi o ápice pra mim. Eu cheguei pra minha chefe e falei o que estava acontecendo, que as posturas não estavam muito legais, e que eu não me sentia à vontade pra cobrar essas pessoas, porque eu não achava que eu tinha cacife pra isso. Eu achava que elas tinham que se tocar, porque eram coisas muito óbvias, estava feio e que a nossa imagem estava ficando feia pra quem ia visitar a gente, não tava ficando legal, estavam pensando mal da empresa. E daí, beleza. Ela falou: “que bom que você falou isso, que pena que você não falou isso antes, a gente vai ter uma conversa e vai reforçar com o pessoal do comercial”. E eu sou a única pessoa que grava os vídeos, então eles sabem que, se tiver alguma reclamação, é minha. Foi disparado um e-mail, pra todas as pessoas da empresa, do tipo: “se comportem em hora de gravação”, tipo, regras. Exatamente coisas que eu tinha falado, e todo mundo sabe que fui eu que falei. E eu não falei na maldade, “ah, são pessoas horríveis”. Era um negócio que tava atrapalhando e tava ficando feio pra eles, também. Eles não iam conseguir fechar negócio. E, tipo, agora eu desço lá pra gravar, eles me olham torto e eles estão tentando forçar uma amizade só pra tipo assim: se, algum dia, fizerem uma coisa errada de volta, eu não reclamar. E aí, eu saí como a *dedo duro*, entendeu? E eu só expus um problema que não tava legal pra empresa inteira. E, desde que isso aconteceu, eu nunca mais reclamei de nada. Se eu vejo um problema, eu não quero consertar, eu estou numa postura de que “eu só trabalho nessa empresa”, não vou fazer nada pra melhorar ela. Porque, quando eu tento fazer, além de não melhorar, piora pro meu lado. Então, é melhor eu ficar quieta e deixar as coisas acontecendo do jeito que elas estão acontecendo, mesmo que esteja errado, porque está me prejudicando. Então, tipo, dane-se a empresa, eu vou tentar me salvar.

**FLORA:** É muito ruim você sentir que tem um clima legal e tal, é todo mundo amigo,



todo mundo é fofo, todo mundo dá risada, mas no primeiro momento que você fala alguma coisa que é contra a alguma coisa que já existe há muito tempo, ou que está errada, eles vão usar seu problema [pessoal] contra você. Eles não vão ter a capacidade de abaixar a cabeça ou, de pelo menos, observar o que está acontecendo ao redor. Então, a minha postura, agora, é totalmente diferente da pessoa que eu sou e isso é uma coisa que tá me fazendo muito mal. Porque eu chego lá [na empresa] e a minha vontade é de falar tipo “E aí galera, tudo bem?! Nossa, ontem eu estava fazendo isso e aquilo...”, super animada – que é a pessoa que eu sou – mas eu chego lá, “Bom dia”, sento, ponho meu fone, faço meu trabalho. Porque eu não quero que alguma coisa venha contra mim, no sentido de prejudicar o meu trabalho e o meu relacionamento com as pessoas que, de alguma forma, eu tenho que lidar, né? Então, pra mim, isso é um erro enorme: a empresa não assumir um erro que é dela e, de alguma forma, todo mundo, assim, em relação ao processo, pra jogar a culpa em uma pessoa, por um motivo pessoal.

**BROMÉLIA:** Ah, eu estou engasgado pra falar aqui já. Lembrei de coisas e esqueci até. Mas, uma coisa que a Petúnia falou, há muito tempo atrás, foi esse negócio de implementar os “planos anuais” e outras coisas do tipo. Eu acho que, muitas vezes, os próprios gestores, eles têm ideias a partir de reclamações, mas eles não sabem aplicar. Então, foi o que eu senti muito no lugar em que eu trabalhava com a Alfazema. Realmente, assim, existia, tipo... A gente começou a ter reuniões, a gente tinha reuniões em que participava todo mundo, isso mudou. A gente começou a ter reuniões muito mais estruturadas: só de liderança, reunião só de time, reunião individual com o líder, reunião periódica com o chefe da coisa toda. Cara, e, no fim das contas, não adiantava, assim, sabe? Eu tive duas chefes diretas lá e meu grande chefe, o “poderoso chefão”, e, tipo, eu acho que a minha relação com a minha primeira chefe e com ele ilustra muito bem, assim, como um despreparo de liderança faz muita diferença. Com a minha primeira chefe, foi a minha primeira chefe da vida, assim, o *santo batia* muito, então a gente tinha uma empatia muito grande. Ela se identificava comigo, ela foi da mesma Empresa Junior que eu, foi aqui da Floresta [a faculdade], consequentemente, e então dava tudo certo. E ela sabia como falar comigo, como me dar *feedback*, a gente tinha uma relação de amizade. Não quer dizer que ela era, tipo, uma chefe boa, quer dizer que ela era uma pessoa boa, que sabia lidar comigo. São coisas bem diferentes. E, já o meu

outro chefe, ele tinha ideias sensacionais também, só que ele não sabia falar isso, não sabia lidar com as pessoas, né? E daí, eu queria também contar duas paradas. Uma é uma história que eu não lembro porque eu lembrei, mas foi assim: eu trabalhava com marketing digital e chega uma hora que eu acho que ninguém aguenta mais e, tipo, velho, eu não aguentava mesmo. Aí, eu fui trabalhar com a Flora, nesse lugar que ela falou da chefe dela, e, lá, teve uma colega nossa que, tipo, foi demitida do nada, assim. Ela trabalhou direto e chegou na sexta-feira, no final do expediente, e falaram: ah, não precisa vir segunda. E daí, tanto quando eu saí do meu primeiro lugar [de estágio] e fui pra lá, e aí, eu não estava me sentindo bem lá, por conta de todas as coisas que a gente passava, eu via o que a Flora passava e tal. E aí eu fiz basicamente isso, mas eu fiz antes do expediente. Quinta-feira, no início do expediente, eu falei pra minha supervisora direta: “olha, não estou me sentindo bem aqui e não quero mais ficar”. Aí ela, “como assim, o que está acontecendo?”, nunca tinha reparado, e era uma pessoa bem empática, era uma pessoa legal. Aí eu: “não quero mais”. E aí, quando eu fui falar pro meu chefe, o supervisor da área, daí ele: “não, como assim? a gente tem planos pra você...” E eu parecia um... Parecia que eu tava sofrendo, falei: “cara, não aguento mais, não dá, velho”. E daí eu saí na sexta. E, daí, eu voltei pro lugar onde eu comecei, meu primeiro estágio, pra trabalhar com uma coisa que eu acreditava que seria diferente, mas foi a mesma coisa e mais um pouco, assim, sabe? E, cara, chegou uma hora que eu não aguentava mais. E a minha chefe, ela não entendia. Eu falava: eu quero trabalhar com uma coisa mais RP, eu quero fazer outras coisas, tipo, o tempo tá passando e eu tô fazendo a mesma coisa, saca? Aí ela, “não, tem essas possibilidades aqui e tal...”, a Alfazema trabalhava numa outra área e, daí, ela ia mudar pra uma outra área, e eu ia assumir a área dela. E, tipo, nesse meio tempo, a minha chefe saiu de férias. Então, eu comecei a mudar pra área dele – que não tinha chefe, tipo, era eu e o chefão direto – e continuava fazendo todo o resto, sabe? E eu fiquei dois meses assim: cuidando da comunidade do lugar e da comunicação. E, tipo, não acabava, não acabava, não acabava, daí eu me esgotei, cara. Cheguei pro meu grande chefe e falei: meu, cancela essa troca aí, velho, eu vou ficar na comunicação. Mas ele, “não, mas como assim? você tá indo super bem! você não quer mesmo trocar?”, e eu falei, “não, eu pensei bem, e eu realmente quero comunicação”. Só que, tipo, eu falei, depois eu falei pra minha chefe, “meu, eu não tava aguentando mais. pô, eu fiz 40 horas extras em... Sei lá, pouco tempo, mas eu

gostaria de trocar”. E daí beleza. Passaram 10 meses e não me trocaram de área, sabe? E a empresa crescia, se remodelava direto, e eu participava disso. Tipo, “não, beleza, eu acho que a gente tem que ter um departamento só de eventos” e, cara, eu ali, né? “Pô, quando vão falar pra eu ir pra esse departamento de eventos?” E não rolava, não rolava. Aí, no final do meu tempo na comunicação, no meu último mês – imagine, tipo, eu já estava exausta, tá ligado? Aí os meus resultados caíram muito, assim, muito, muito. Aí a minha chefe, de um jeito que ela nunca tinha falado comigo, me chamou e falou: “cara, eu vi que tá horrível tudo o que você tá fazendo, eu peguei e listei tudo o que tem que fazer, os prazos, e agora você vai *bater* tudo o que você fizer, comigo”. Tipo, pô, eu tinha mais de... Quase dois anos “de casa”, né? Tipo, “você vai bater tudo o que você fizer, comigo, e eu fico muito decepcionada do seu estágio terminar assim”. Aí eu, cara, eu nunca tinha ouvido uma parada daquelas – ainda mais da minha chefe, eu não esperava nem um pouco. Aí eu... “Beleza”. Aí, eu sentei na minha mesa, respirei fundo, pensei. Daí chamei ela pra uma sala, chorei pra caramba, falando com ela, assim. E, no fim das contas, eu estava procurando outro lugar pra ir, sabe? E, nesse meio tempo em que eu estava fazendo processo seletivo, me mudaram. Eu tive umas experiências legais, comecei a pegar um evento grande e tal pra fazer, e aí eu passei em outro lugar. Daí eu, “cara, o que eu faço?”. Aí, eu cheguei pro meu chefe e falei: “cara, passei, eu vou ganhar menos, não vou fazer uma parada super disruptiva do que eu estou fazendo aqui, mas eu vou pra lá”. Daí ele, “não, porque, a gente te perguntou se você „estava no barco”, não sei o que... Se você queria continuar”, eu falei, “é, cara, vocês demoraram 10 meses, tá ligado? agora que deu certo, eu não posso abandonar”. E outra coisa que eu queria comentar é que eu concordo muito com o que a Dália falou. Eu acho que todas as dificuldades que eu, particularmente, passei, me levaram a um patamar que eu não me imaginava hoje em dia. Eu sinto que, lá no lugar onde eu trabalho agora, às vezes, eu consigo fazer mais coisas do que as pessoas que estão contratadas, porque me ferrei bastante, já ralei e fiquei até tarde. Nossa, engoli muito sapo, aprendi a lidar com isso, sabe? E eu acho que essas coisas fortalecem muito. E não existe um lugar onde o estagiário vai ser só estagiário, né? Tipo, “ah, porque cobram muito do estagiário”, mas também não é pra ser só o cortador de papel. Acho que todo mundo tá querendo crescer e, se a gente não tiver esse anseio, não tem nem graça fazer estágio, né? Então, tipo, a gente quer se desafiar, a gente só quer que seja reconhecido. E um exemplo que eu

queria dar é de um amigo meu, que estuda em uma instituição particular, faz publicidade. O cara, velho, ele já teve as melhores oportunidades – ele teve oportunidades muito melhores do que eu, assim, de estágio. Ele trabalhou na em uma grande agência de Curitiba... Cara, ele já passou em vários estágios, assim, tipo... Ele trabalhou também num bar, que é uma experiência diferente, tá trabalhando em uma emissora de TV, assim, e ele, simplesmente, não para nos lugares. Tipo, ele chega, fala: “não, porque o meu chefe me passou um negócio e nem me falou como fazer, é um absurdo”. Tipo, ele manda isso no grupo, dos nossos amigos, assim, eu falo, “cara, dá um jeito, né, e tal”. Aí, daqui a pouco, vem uma reclamação mais tosca e mais tosca. Deu dois meses e ele tá vazando, sabe? Eu acho que essa resiliência, que tem gente que não desenvolve, mas que eu pelo menos nunca vi ninguém aqui na Universidade fazer isso de sair na primeira dificuldade, faz muita diferença, sabe? Tipo, acho que o cara vai perder muita coisa na vida dele porque não aceitou esses desafios.

**ANTÚRIO:** Na empresa em que eu estou fazendo estágio, o pessoal reclama bastante assim de vários estagiários que ficam lá pouco tempo, ou que ficam nessas empresas pouco tempo, não suportam, tipo... Não suportam feedback, não suportam o que estão fazendo e saem correndo... Trocam de estágio muito fácil, muito rápido assim. Mas, eu acho que um grande problema das empresas é que falta muita transparência nelas, assim. E acho que não é só com o estagiário, eu acho que é também com CLT. Na empresa em que eu faço estágio, agora, aconteceu uma coisa bem chata. A minha supervisora trabalhava na empresa fazia cinco, seis anos e, porque a minha coordenadora não gostava dela, queria mandar ela embora, mas, assim, nas reuniões parecia que tava tudo ok. Ela falava do futuro, assim, como se estivesse tudo bem, incluía ela em todas as atividades, eventos e, do nada, essa minha supervisora viu a vaga dela num site, anunciada. E daí ela ficou sabendo e foi bem chato, assim. Foi chato, tipo, pra empresa, que se diz ser uma empresa super ética e legal pros funcionários e tal, e foi uma situação bem chata, assim, que me fez abrir o olho e ver que as pessoas não são tão boazinhas.

**VIOLETA:** Aí ela foi embora?

**ANTÚRIO:** É. Aí ela decidiu ir embora.

**DÁLIA:** Ah, eu só queria dar um exemplo, também, dessa coisa de falta de gestão, já que está todo mundo desabafando. Acho que com certeza você vai fazer a sua análise de dados e você vai falar o que as pessoas precisam melhorar e eu acho que as pessoas... Elas tem que, sei lá, fazer um curso pra saber como lidar com a emoção das pessoas. Porque, sério, nesse meu primeiro estágio – o que meu nome ficava lá em vermelho, porque a Dália não atingia as metas – foi uma coisa que fez total diferença pra mim, sabe? Uma coisa que parece pequena para os gestores, assim, mas a gente sempre tinha reunião de equipe, de 15 em 15 dias, dos “estagiários escravos”, que traziam investimentos, com o nosso gestor direto. E, meu, eu amava muito a minha equipe, assim, galera que se dava bem pra caramba – que recebia o triplo de mim, porque ganhava comissão. Eles [os outros estagiários] sempre vinham falar comigo, parecia que eles eram os meus gestores: “Você precisa de ajuda? Quer que eu faça uma reunião com você?”, e eu super aceitava. E daí, tipo, era o último mês do programa do estágio e eu só mandando mal, mandando mal, mandando mal e, daí, eu triste com isso – porque eu sou uma pessoa que se cobra demais – e daí junta essa parada da sua personalidade, com a falta de gestão das pessoas e isso te afeta de uma forma muito profunda. E daí, eu lembro que eu e as outras duas pessoas da Universidade, do meu ano, a gente tava mandando mal e a gente olhava no quadro e daí... Tipo, foi uma reunião em que todo mundo chorou, tipo, a galera da minha equipe – menos o nosso gestor. A galera ficou, tipo, “não, é o nosso último mês juntos e não sei o que, vamos fazer dar certo, vamos se ajudar, vamos tentar ajudar eles a bater a meta”. E daí, eu, que estava completamente desmotivada, odiava o meu trabalho, chorava todo dia, eu saí da reunião feliz e falei, “cara, último mês, vou dar o meu triplo então, se o dobro não dá, entendeu?”, mas, tipo, vamos tentar fechar de um jeito legal. Conheci uma galera massa, aprendi coisas nesse trabalho, umas que foram muito legais, outras não. Isso pra, no mesmo dia, em que a gente fez reunião na instituição e daí a gente voltou pra nossa “casa”, onde a gente era “escravizado”... a gente chegou e a supervisora falou, “ah, eu quero o Fulano na minha sala”. Aí ele entrou na sala... daí o nosso gestor direto falou assim, “não gente, é um feedback geral que ela vai dar pra todo mundo, relaxem, todo mundo vai passar com essa conversa por ela”. E aí, óbvio, ela nunca chamou assim, no pessoal. A gente já pensou: cara, vai ser demitido. E daí ele voltou e ele não quis falar, assim – e ele era a pessoa mais *zen* do nosso grupo – e a gente, “ah, cara, acho que ele tá bem, não foi nada, né?”. “Ah,

agora eu quero fulana”, ela voltou e ela tava tranquilo. “Ah, agora eu quero a Dália, na minha sala”, daí eu entrei. Gente, no mesmo dia a gente fez essa reunião motivacional, a gente saiu “não, a gente é bom, vamos lá, não sei o que, bater as metas”. À tarde, ela me chamou na sala e disse: então, Dália, você é uma funcionária que não está se pagando, né? você não tá batendo a meta e você vai ter que ser desligada. E daí... como você escuta uma coisa dessa no seu primeiro estágio, na boa? Eu saí de lá, achando que eu era a pior pessoa do mundo, tipo, “meu primeiro trabalho, eu fui demitida”, sabe?. Daí, tipo, eu não consegui conter as lágrimas, assim, eu chorava desesperadamente na frente dos três gestores. Além de tudo, eu me cobrava, porque eu falei, “Nossa, tô passando vergonha. Eu sou uma pessoa que não sabe nem ser demitida”, entendeu? Porque... as pessoas deviam me treinar pra isso. Tipo, “calma, não é o fim do mundo”, “não passe vergonha”, “quando você é demitido, não chora, pelo amor de Deus”, “dá uns tapas na cara e tá tudo bem”, sabe? E eu não sabia como lidar. Eu só chorei, chorei de soluçar. E, ainda, ela [a supervisora] fez o último apontamento, o arremate, assim, que pra mim foi demais, ela falou assim: você tem que passar no RH entregar o seu crachá hoje. Tipo, ela falou com a gente às quatro horas, o escritório do RH era super longe e fechava às cinco horas – e, tipo, não existe outra opção. Então, tipo, ela, “Ah, tadinha, desculpa, você vai ter que ser desligada da instituição. Mas assim, Dália, até às cinco horas o seu crachá tem que estar lá, entregue no RH, beleza?”, e eu, soluçando. Daí tipo, foi comoção total. Toda a equipe que estagiava comigo... eles começaram a chorar muito. E eles perceberam: que coisa mais desumana. Das quatro às... quatro e meia, porque cinco horas eu tinha que estar lá, a gente ficou fofocando, tipo assim, “cara, o que é isso que estão fazendo”, entendeu? Tipo, impactou muito assim. Eu cheguei em casa, o meu pai nem sabia o que falar, porque ele falou assim, “cara, estou com dó de você, porque, tipo, seu primeiro estágio e, tipo, isso aconteceu”, entendeu? Porque daí pra eu criar coragem pra, tipo, entregar meu currículo pra outros lugares, eu falei: cara, eu não sou capaz. E, tipo, era uma única área que eu tinha tentado, mas eu já pensei, “meu Deus, lixo de profissional que eu sou”. E não, sabe? Que lixo de lugar.

**VIOLETA:** Aí que eu acho que está o valor deste trabalho, que eu acho bem importante, já tinha falado pra ela na aula passada. A gente precisa criar espaços de valorização do que é bom e também espaços em relação a preservar vocês

enquanto estagiários, né? Espera um pouco. Então, eu acho que assim, é um pouco desse momento agora: precisa ter um espaço pra elaborar tudo isso, pra poder falar sobre isso e pra poder dar um salto lá na frente.

**BROMÉLIA:** A única coisa que eu ia comentar, é que, pra entrar nesse atual emprego que eu estou, tem várias entrevistas e, uma delas, é com um gerente geral que é de São Paulo, então é por Skype. E eu e os outros estagiários que entrarmos junto comigo, a gente comentou muito que o cara só falava sobre “Geração Mimimi”, tipo: como a nossa geração é “mimimi”, se eu fazia parte da geração mimimi, de reclamar de que... “ah, porque você vai fazer evento, você vai reclamar de ficar o dia inteiro pra fazer um dos eventos grandes?”, e eu falei, “cara, eu nunca reclamei disso, tipo... na minha longuíssima carreira” [RISOS DO GRUPO] “eu nunca reclamei disso, o que tem que ser feito, tem que ser feito.” Mas, eu acho que as pessoas têm esse preconceito com a gente, porque as épocas são diferentes. Teve um palestrante que foi lá [na empresa] esses dias que falou sobre isso, sobre como lidar com esse “conflito de gerações”. E as pessoas são diferentes, nasceram em épocas diferentes, e tem gente que ficou presa no passado. Tem gente que acha que, por ter passado pelos anos 80, os anos 90, que era uma loucura, que você trabalhava... sei lá, diferente, ganhava mal, tipo, ganhava *duzentão* pra estagiar, não ganhava pra estagiar. tipo: aquilo é o certo, aquela é a moral que ele construiu, sabe? E tem muito a construção da nossa geração como a “geração mimimi”. E é uma muito ruim.

**FLORA:** E uma outra que eu vou contar, eu vou ser rápida, porque é meio compridinho, mas enfim. Mas assim, estava trabalhando num lugar que eu já tinha trabalhado antes, tava voando: “ah, que legal, faço coisas muito legais, tenho contato com gente importante”. E aí, a minha tia, um dia, passou na porta do meu quarto e falou assim: “tem noção de que você tá trabalhando de segunda a sexta até às dez horas da noite? que você saiu daqui às oito e meia da manhã? que sábado você vai trabalhar das 7h30 às 18h? você precisa se valorizar mais”. E aí, eu comecei a pensar sobre isso e, tipo, falei, “cara, não quero isso pra minha vida”. Arrumei outro trabalho e beleza, chega aquele dia que você vai falar: galera, não vou mais trabalhar aqui. Aí eu cheguei, com um discurso meio pronto, assim, falei que eu tinha recebido uma proposta de trabalho que, financeiramente, era muito melhor – o

que era verdade - e que, pro meu momento de vida, eu precisava priorizar o dinheiro. A minha chefe olhou pra mim e ficou muito triste e aí ela falou assim: ah, eu queria que você esperasse até o final do dia, porque eu vou conversar com o meu sócio, pra ver se ter alguma oportunidade pra bater o valor. E, cara, quando você trabalha numa empresa pequena, você sabe o quanto já é difícil a empresa pagar o seu salário – que já é pequeno. aí beleza, esperei o final do dia, aí ela veio conversar comigo, pra mim, tipo, foi uma conversa bem legal, ela deu um feedback do meu trabalho. Ela gostava muito, eu gostava muito – apesar de ser explorada e só enxergar isso depois – e ela assim, “não, porque eu conversei e eu vou aumentar o seu salário, até dezembro você vai ganhar tanto e, a partir de janeiro no ano que vem, você vai ganhar o tanto que a outra empresa está te oferecendo. E eu vou aumentar o salário de todo mundo, porque eu não acho justo aumentar só o seu”. Então, tipo, ela jogou em mim a responsabilidade de uma melhora de futuro de todo mundo que ganhava mal. Aí eu fui embora, já tinha feito a minha escolha. Chegou no outro dia, eu falei pra ela: “ah, eu pensei, eu fiquei muito feliz com o que a gente conversou, eu realmente gosto de trabalhar aqui, mas querendo ou não eu vou ganhar mais lá, de imediato, e eu vou sair”. Aí beleza, isso era numa sexta-feira. Sábado, fui trabalhar. Quando chegou segunda-feira, a gente sempre fazia uma reunião, tipo... Uma “pauta”, assim. Ela sempre falava, “ah, eu estou fazendo isso”, “semana passada, eu completei mais não sei o que”, daí eu terminei de falar as minhas coisas, as outras pessoas terminaram e daí ela olhou pra mim... Ah! E, tipo assim, eu ia ficar mais duas semanas lá, e ia sair meio que uma semana antes de um evento muito grande que eu estava organizando. E aí, como eu já tinha avisado: “como eu não vou estar aqui de manhã, eu posso vir à noite, fico aqui, eu quero estar aqui, quero vir ao evento, posso trabalhar no sábado e domingo antes também, porque eu quero ajudar”. Aí, quando foi na segunda-feira, depois que todo mundo teve o feedback, ela olhou pra mim e falou assim, “pensei muito no final de semana e não faz sentido nenhum você vir aqui, então você pode organizar suas coisas e ir embora”, ela meio que me demitiu depois que eu já tinha pedido demissão. E isso pra mim, tipo, me derrotou num nível tremendo, porque eu trabalhei, tipo, semanas até à noite, ela tava do outro lado do mundo, tava em outro país, e eu cumprindo todas as responsabilidades físicas que ela tinha: recebendo as pessoas, marcando reunião, trabalhando de madrugada, *fazendo* hangout, chegando em casa tarde. E, quando eu falei que eu precisava sair, eu falei, tipo, “meu, eu vou sair, mas eu sei



que você precisa de mim nesse momento, eu vou ficar aqui”. Era uma relação de amizade. Meu, eu dormia na casa dela, entendeu? Foi abusivo de todas as formas, de um jeito que eu só fui ver muito tempo depois. Mas ela teve uma atitude muito imatura. Até hoje, ela não me olha nos olhos direito quando a gente tem a oportunidade de se encontrar. Então, tipo, ela virou a cara pra mim. Teve o evento, eu não fui durante a semana – porque ela falou que não precisava – e eu pensei, “eu não vou, eu não vou me humilhar a esse ponto”. Mas, no sábado, eles iam receber uma pessoa por quem eu tinha um carinho muito especial e eu acabei indo lá. Ela nem olhou na minha cara. Tinha um projeto que, assim, eu participei muito. Ela chamou todo mundo em cima do palco e ela não me chamou. E aí, uma das pessoas que estava em cima do palco pegou e falou assim, “ah, eu queria que a Flora subisse aqui, porque se não fosse por ela, o projeto não teria acontecido”. Daí ela olhou pra minha cara, tipo, e falou assim: ah, eu não sabia que você estava aqui. Tipo, sabendo que eu já tinha passado por ela, tinha dado um “oi” de longe e ela tinha acenado pra mim. Então, assim, até que ponto as pessoas realmente são maduras o suficiente pra entender que, às vezes, a gente tem que fazer uma escolha e que a gente não é propriedade de uma empresa e que o futuro da empresa não depende da gente? É feio falar isso, mas, tipo, a gente... Sei lá, qualquer pessoa pode entrar num lugar e pode fazer um bom trabalho, ela não vai ser como você, mas ela vai fazer, entendeu? Quando eles escolherem alguém pra preencher a sua vaga, tem a visão que, tipo, eles podem te achar, acho, que substituíveis demais. Mas eu não acho que eles têm que achar que a gente é insubstituível, não pode depositar toda a esperança de uma empresa em cima de uma pessoa que está só tem 19 anos e quer muito mais, sabe? E nem jogar tudo isso em cima dela, quando ela tiver que tomar uma decisão que, às vezes, nem ela sabe porque está tomando, entendeu? Tipo, cara, eu fui... Tipo, eu tava saindo por dinheiro, cara. Tem gente que precisa de dinheiro. Eu precisava. E eu olhava e pensava, “mano, ela é minha amiga, ela vai me entender, a gente é *brother*, a gente fala de *boy*”, então, tipo, não. Era mais alguma coisa de falar como as pessoas não pensam mesmo e não sabem se comportar diante de algo que quebra toda a estabilidade dela, que fazem elas pensarem em alguma coisa que é diferente da rotina.

**ROSA:** Só isso da gestão, que eu percebo que, tipo, o fluxo que acaba acontecendo

em agências onde eu já tive experiência, é tipo: uma pessoa é muito boa nessa área e aí ela se torna gestora. Mas as pessoas esquecem que um bom redator, um bom diretor de arte não, necessariamente, vai ser um bom diretor de criação. E eu vejo que não existe preparação pra isso, é só, “cara, você tá indo bem, você vai chefiar a equipe”. Só que, as três experiências que eu tive de estágio com gestores, eu admiro eles como profissionais, como redatores, como diretores de arte, mas como gestor é um lixo. Desmotivava a equipe, não sabia gerir, fazia ficar tudo um caos, sendo que eu era a estagiária e tinha que organizar. Tipo: meu, você foi na reunião, tinha um monte de *job* na sua mesa, eu fui lá peguei e fiz, porque se não, não ia ficar feito. E não era pra eu estar fazendo isso, sabe? Então, eu percebo que falta muita gestão. As pessoas, tipo, são muito boas no que elas fazem, eu sei que pra alguém gerir a equipe de criação e de planejamento, tem que ser alguém que entenda da área, não dá pra pegar alguém de fora, mas tem que ser alguém que seja preparado pra isso, sabe? E tenha um acompanhamento, sabe? Porque até acaba sendo, “ah, o RH é o lugar onde você pode falar”, mas não é verdade! Não sei alguém aqui, mas eu não conheço ninguém que foi realmente falar no RH. Eu só fui uma vez que eu fui chamada, porque meu gestor era realmente foda, não só comigo, e aí eu fui chamada, e eu não falei nada. Porque eu falei, “cara, como que eu vou expor uma pessoa pro RH?”. Tipo, ao mesmo tempo em que eu não queria me expor, porque eu podia perder meu emprego, eu também não queria expor a pessoa. Eu não quero tirar o emprego da pessoa, sabe? E o RH acaba sendo muito empresarial, não um lado humano, sabe? E aí eu só, tipo, fui contornando, assim, “ah, às vezes é ruim, às vezes é bom,... ele me ensinou bastante coisa, mas também já fui um pouco humilhada, mas essas coisas...”, sabe? “Tem um temperamento e tal” E é muito isso de não saber gerir, sabe? E o outro lugar que eu tava também, tipo... o primeiro estágio que eu trabalhei, totalmente afundou, porque não tinha uma gestão, sabe? Pra você ter ideia, o meu chefe chegava pra mim e falava: você que se dá bem, vai lá falar com o atendimento e se entender que eu nem sei o que é esse job. Gente, como assim?! Sabe? Então não tem uma gestão, eles não investem em uma gestão e isso interfere.

**DÁLIA:** Investir em uma coisa que vai promover o bem estar do seu funcionário? Não! Eles querem uma máquina.

**ROSA:** Não e até, tipo, um dos lugares em que eu estava, saiu muita gente, porque vai todo mundo sentindo essa desmotivação e quando você... Mesmo no estágio em que eu estou agora, tipo, são fatos durante a semana que vão me deixando muito desmotivada. Aí abriu um *job* legal... E isso que é o duro de criação: não basta você cumprir a sua pauta, você tem que achar tempo enquanto você está tomando banho pra ter ideias extras, incríveis, que vão ganhar *Cannes*, pra levar pro cliente. E aí teve uma oportunidade dessas e eu simplesmente não queria pensar, porque eu não estava nem um pouco motivada, sabe? Tipo, meu Deus, por que eu vou... Sabe? Teve a ver com um ponto meio gestão, mas é um caso meio em particular, enfim. E é muito isso, também, de não ter o acompanhamento das pessoas que estão ao seu redor ali, das outras pessoas. E aí acaba também acontecendo isso: uma pessoa que é uma pessoa horrível pra trabalhar, que desmotiva todo mundo, mas é muito “boa” no trabalho e ela acaba ficando lá há milhões de anos, ninguém manda ela embora, porque ela é isso, ela é isso, ela é aquilo outro, só que ela acaba desmotivando todo mundo ao redor dela. Então, é muito complicado isso de gestão. Tipo, eu, até agora, não presenciei um lugar que eu estava trabalhando com um gestor que eu falava “Nossa, esse gestor é muito bom gestor! Ele realmente está gerindo e sendo sincero”.

**DÁLIA:** Não existe um “controle de expectativa”. Ou eles botam a sua expectativa lá em cima e te detonam. Nessa empresa em que estagiei, eu me senti muito especial, era o meu primeiro estágio, passei numa seletiva que tinha, sei lá, 500 candidatos por vaga e aí, no final, era tipo uma carta escrita do tipo: “nossa, parabéns! como você é maravilhosa, você agora faz parte da nossa equipe!” – a gente tirava foto e tudo mais. E aí você entra lá e é só bomba, entendeu? Ou seja, eles botam a sua expectativa lá em cima, pra você entrar e pensar “ah, vai ser um ambiente legal de trabalhar, amei”. Foi muito bonitinha a cartinha, a dinâmica final foi, tipo, a gente achou que 5 pessoas iam sair, mas no fim eram sete e a gente ficou, “ah meu Deus, que bom, nós somos uma equipe”. Daí chega lá e, tipo, ruim.

**ROSA:** É, e entra até na cultura organizacional do nosso meio. Agência tem essa cultura organizacional de que você tem que trabalhar até tarde, você tem que ter ideia. Eu sou estagiária, faço seis horas, mas quando eu saio no meu horário de seis horas, eu escuto muitos comentários: “nossa, quem dera eu poder sair esse horário,

hein?”. Meu! Você sabe quanto eu ganho, querido? Você já viu meu contrato? Então, tipo, todo o lugar em que eu trabalhei se eu cumprisse o meu horário, era estranho. Ainda mais porque tem essa cultura, principalmente em criação: “se você tá começando, você precisa fazer pasta, então corre, tenha ideia, propõe coisa, porque, quando eu era estagiário, uma vez por semana, eu ficava até às dez horas da noite pra ter ideia, pra levar pro cliente”.

**DÁLIA:** É, tipo, essa cultura que fica tão enraizada na Publicidade que você chega a se sentir mal por cumprir o seu trabalho e ir embora. Eu era assim, eu fazia seis horas e eu pensava “o que eu estou fazendo errado da vida? espera aí, deixa eu abrir um *job* de... Amanhã! E eu vou ficar fazendo pra minha chefe ver que eu vou ficar até tarde”.

**ROSA:** E ainda assim, tem essa cultura de que mesmo quando você vai embora, você tem que... Não, porque você tem que estar atento à publicidade. Você não pode assistir um filme por assistir um filme. Você tem que avaliar o roteiro, o ângulo e ir pensando ao contrário, desfaz, desfaz. Desfaz pra imaginar o roteiro, a ideia que o cliente teve e o *briefing*... Quando você tá num museu, você não pode pensar que você está num museu, tem que pensar referência: associar com qual marca? Com qual cliente? Gente, eu não quero viver 24h nisso! Eu não quero viver 24h olhando quem ganhou *Cannes*. Eu quero dormir, eu quero sair com o meu namorado, eu quero ligar pra minha mãe... E não ligar pra minha mãe já: “Nossa! Minha mãe falou que compra pasta de dente. Eu tenho um cliente que é de pasta de dente, ela é um público! Putz, será que não sei o que...” sabe? Isso vira um bicho louco! É horrível, sabe?

**DÁLIA:** A gente tá numa pressão do mercado de trabalho que é muito louco, né?

**FLORA:** Eu não sei vocês, mas eu, desde nova, achava que eu tinha que passar numa faculdade pública. Então, tinha que terminar o *terceirão*, passar numa faculdade pública e já saber o que quero fazer. No *terceirão*, eu estava em dúvida entre fazer fisioterapia ou relações públicas e eu tive que fazer a escolha naquela época e hoje eu olho e, tipo... Meu Deus, eu poderia ter pensado um pouco mais. Aí, tipo, várias pessoas entram na faculdade mais novas... Sei lá, tipo: “Ah, eu entrei na

faculdade com 22 anos”. Eu vou me formar com 21. Então, essa pressão a gente sofre desde cedo. E quando a gente chega e fala tipo... *Mano*, eu passei na faculdade com 17 anos, eu escolhi fazer isso, eu quero fazer isso, eu cheguei no estágio e ainda nem tenho 18. Deixa eu mostrar o que eu posso fazer e a minha força de vontade. Daí vem alguém e fala tipo: ah, você só tem 17 anos, você ainda tem muito que aprender, tem que virar muita noite.

**DÁLIA:** Eu puxei muito essa coisa dos meus pais. Meus pais saíram de casa muito cedo, do interior muito cedo. Acho legal, pensar a minha formação... Assim, eu não teria capacidade pra isso, mas vamos supor: não vou fazer medicina porque eu só vou começar a trabalhar depois que eu fizer a residência, ou seja, quando eu tiver quase 30 anos. Não, eu quero fazer um curso que com 18 anos eu já estou trabalhando, já tenho independência, já tô fora de casa, porque meus pais... Essas pressão pesou muito na minha escolha de carreira.

**ROSA:** Agora eu, quase contratada, sabendo que meu salário de contratada é metade do da minha amiga que faz estágio em direito. E aí você fica querendo morrer, sabe? Tipo, o que eu fiz de errado? Se eu for contratada, eu vou ganhar, sei lá, duzentos reais a mais do que eu ganho. Que motivação eu vou ter pra ser contratada? Gente, minha amiga faz direito, estagia num escritório normal, e ela ganha R\$ 1.500. E, além de você ganhar pouco, no nosso meio tem o grande problema do PJ [Pessoa Jurídica]. Aí você é PJ, ganhando menos ainda, ninguém te cobra nada e aí você fica, tipo... Gente! Porque, sei lá, medicina: tem gente que vira a noite dando plantão e ganha pra caramba, entendeu? A gente vira a noite e não ganha nada!

**DÁLIA:** Daí vem a minha preocupação de que eu escolhi o curso de comunicação, que eu poderia estagiar com 18 [anos], e eu hoje, quase formada, procurando emprego CLT, porque eu quero trocar o meu emprego atual, eu... não consigo trocar.

**ROSA:** Mas você tem cerveja! [RISOS DO GRUPO]

**FLORA:** Eu caí nesse conto da efetivação: “ah, a gente vai te contratar e tal, é PJ,

mas é só uma taxa” e eu fiquei, tipo... “vou ganhar mais!”. E esses dias eu fiz as contas. Eu estava meio revoltada e eu fiz as contas de quanto eu ganho por hora. Cara, eu ganho menos do que eu ganhava quando era estagiária. E, tipo, isso, pra mim, foi um soco no coração. Cara, eu tenho uma responsabilidade que, tipo... Não que eu não me considere boa pra isso, mas eu não queria ter essa responsabilidade com 20 anos. Tipo, terminando a faculdade, eu queria estar me preocupando com outras coisas, com a minha família. Tipo, eu fui ganhar menos do que eu ganhava e tinha uma responsabilidade muito menor. Porque as pessoas falam muito: “ah, você vai ser efetivada!”. Eu lembro que quando eu tive essa oportunidade, eu liguei pra minha mãe: “você tem noção que a sua filha tem 19 anos, tá no terceiro ano da faculdade e foi efetivada?”. Tipo “que orgulho!”. E hoje eu falo: que droga, que coisa errada. Eu deveria estar aprendendo, eu deveria estar me dedicando pra faculdade. Mas, na hora, eu só caí, né? “*Mano*, vou ganhar mais”. Não é mais! Tipo, é uma responsabilidade maior, é um stress maior, a troco de nada, nem de dinheiro.

**ROSA:** Não é nem que a gente tá trabalhando por dinheiro. A gente está trabalhando, porque precisa trabalhar, não tem outra saída. É melhor isso do que não ganhar nada.

**FLORA:** E daí, eu já acho que o maior problema é que... Quando eu entrei nesse trabalho, foi: “ah, você vai ganhar tanto e quando passar o ano, a gente vê a sua grade [de aulas na faculdade] e daí a gente vê a possibilidade de aumentar”. E, realmente, aumentou o meu salário, foi cumprido dentro dos conformes. Só que, agora, eu não tenho coragem de chegar e pedir um aumento. Porque eu sei que a primeira coisa que eles vão falar pra mim vai ser: ah, mas você não é formada. Só que, assim, às vezes eu falto aula pra ir em reunião com cliente que marcam e não perguntam se eu tenho aula. Tipo, quando eu falo alguma coisa sobre a faculdade, no trabalho, isso acaba não sendo lembrado. Só que eu tenho que lidar com uma responsabilidade que, tipo, meu Deus! “Só a Flora responde pelo *digital* na agência”. Então, além das coisas operacionais, é uma responsabilidade que, na minha concepção, eu não tenho idade, eu não tenho experiência e, assim, eu não tenho nem uma orientação correta. Eu tenho a opção de procurar um outro emprego, buscar outras oportunidades, mas que emprego vai me contratar com 20 anos, sem terminar a faculdade, e vai me pagar mais do que onde eu tô? Só se for uma outra

empresa que vai me enganar [RISOS DO GRUPO]. Entendeu? Então, assim, a gente é muito enganado. Não sei as outras áreas, como são os outros estágios, mas em comunicação a gente é muito enganado. A gente é convencido por status de que, tipo: “você vai trabalhar na maior agência!”. E daí você chega na “maior agência” e você vê que: “nossa, sou muito explorado, trabalho demais”. Aí, você acaba pensando: “Vou trabalhar num lugar menor, lá é mais humano. Olha que legal, a chefe vai viajar e você vai ganhar presentinho!”, mas a chefe vai fazer você trabalhar 10 horas. Então, cara, o problema não é empresa grande, nem empresa pequena. É como eles vendem tudo isso pra gente, sabe? Independente da nossa idade. Eu trabalhei com a minha mãe desde os 8 anos de idade, minha mãe tem comércio. Então, eu sempre fui criada com essas responsabilidades, saber conversar com as pessoas, saber como se posicionar. Eu tinha 11 anos, chegava um vendedor, minha mãe não estava, e eu tinha que fazer alguma coisa, sabe? E, quando eu cheguei no meu primeiro estágio, eu era uma inexperiente, eu era uma inocente, eu era uma criança. Ao invés de alguém falar assim: “vamos cuidar”, só tocaram. Maltrataram, abusaram. Porque, o pior de tudo, é que a gente conversa e vê que é uma relação abusiva. Tipo, não respeitar o tempo da pessoa, não respeitar o espaço, não respeitar nada. Tipo: “faz aí pra mim, eu vou falar bem de você!”, “isso aqui é uma vitrine, o mercado está te vendendo!”. E aí você fica tipo: “tá, mas eu vou fazer o que?”.

**ROSA:** Na mina cabeça, eu tinha pensado numa solução: “Ah se o órgão que regulamenta os contratos de estágio e faz essa ponte entre o aluno e a empresa, fiscalizasse de verdade, talvez pudesse melhorar”. Mas eu já percebi que não, porque eles não ligam. E aí piora ainda mais. Aí eu fico: “qual é a solução, senhor?”.

**DÁLIA:** É por isso que eu acho isso utópico. Pra mim, não existe solução. Pode ser que você não aceite e seja pobre.

**FLORA:** Até que ponto a gente vai conseguir se expor? A gente fala que confia um no outro, mas até que ponto a gente vai se expor pro mercado? Será que a gente se posiciona, isso vai fazer com que o mercado olhe pra gente com um olhar diferente ou só como a “geração mimimi”?

**ROSA:** É! Eu já soube de pessoas que não foram contratadas porque sabiam que, em outros lugares, ela tinha reclamado. O nosso mercado é minúsculo, sabe? Então é basicamente: “engole quieto se você quiser trabalhar”. Se você colocar a *boca no trombone*, ou falar qualquer coisa sobre qualquer pessoa, você não vai... Porque todos os lugares, todas as agências, acabam tendo a mesma dinâmica. E, se sabem que você vai falar, tipo... Até, já teve gente que tentou fazer uma denúncia ao órgão que regulamenta os estágios, e eu e a Flora não apoiamos, porque a gente pensou: “cara, você vai dar um tiro no seu pé, você nunca mais vai ser mais contratada em lugar nenhum”.

**FLORA:** Eu acho que, quando a gente está num lugar em que está insatisfeito, a gente tem que ignorar – “vou procurar outro emprego, não estou feliz, não vou conseguir mudar isso” – ou tentar mudar de alguma forma. E os lugares não têm espaço pra isso.

**LÍRIO:** Eu acho que é exatamente isso. Tipo, como a Petúnia falou: você está totalmente desmotivado. Você quer que mude, mas até que ponto, também? E também, tipo: “Tá tudo horrível, eu não posso mais trabalhar aqui, eu não quero ficar aqui: o que adianta eu tentar mudar? Eles vão falar que vai mudar, mas não vai mudar”, entendeu? Você começar desmotivado e vai se desmotivando cada vez mais, aí chega um momento que ou você, realmente, “ah eu tô aqui só pra fazer o meu trabalho”, ou você sai. Vai mudar... Quem consegue mudar?

**FLORA:** O mercado pequeno é uma coisa muito delicada, assim: ah, todo mundo aqui na faculdade é amigo, todo mundo vê quando alguém começou um emprego novo e quando a pessoa saiu também. Já aconteceram situações comigo de perguntarem “ah, como é trabalhar em tal lugar?” e aí você pensa: “*Mano*, e agora? Eu vou falar mal ou vou falar bem?”. E eu adotei uma coisa pra mim de que, tipo, eu nunca vou falar mal, nunca vou expor, pra pessoa que vier me perguntar, como eu conversei com os meus amigos ou como eu falei aqui na sala, porque eu acho que a gente, de alguma forma, tem que passar por situações assim. Não de forma que... Hoje eu enxergo que eu não deveria ter aceitado condições que eu aceitei, mas eu não me sinto no direito de privar alguém de trabalhar num lugar que, muitas vezes, é a maior agência, uma das maiores agências aqui de Curitiba, porque eu tive uma



experiência ruim. Entendeu? Tipo, as agências, principalmente, são muito rotativas, então você trabalha num lugar, daqui a dois meses alguém sai e entra outra pessoa, daí entra outra pessoa, daí entra outra pessoa... Então eu acho que, tipo, eu não me sinto confortável em expor pra uma pessoa que me perguntar como é trabalhar em tal lugar, mas eu também sei que isso é uma coisa que eu não estou sendo honesta nem comigo mesma e nem com a pessoa. Mas, cara, se essa pessoa passa numa vaga, chega e fala assim: “Ah, eu conversei com uma pessoa que conversou com você e essa pessoa, tipo... Não quero trabalhar aqui”. Cara, a minha carreira já era, entendeu? Tipo, aqui, sendo estagiário as pessoas sabem seu nome, sabem onde você trabalha, sabem sobre o seu trabalho. Tipo, eu fui trabalhar numa agência menor, achei que ninguém me conhecia e daí um dia chegou uma chefe e disse: “Ah, eu estava num churrasco com uns amigos meus e falaram seu nome”. Eu fiquei tipo... Cara, eu não quero que falem meu nome em churrasco de amigo dos outros que eu nem conheço, entendeu? Mas, infelizmente, o mercado é assim. Você chega lá como um estagiário, fica lá um tempo, as pessoas vão gravar seu nome. Se você fez uma coisa que eles acharam legal, mas se você fez uma coisa errada depois, eles só vão falar das coisas erradas.

**GARDENIA:** Inclusive, eu tenho uma amiga que o nome dela é *queimado* no mercado da publicidade aqui de Curitiba, porque sempre jogavam a culpa na estagiária e ela não sabia que caia pra cima dela. Aí ela começou a mandar muitos currículos e não dava certo. Daí, eu entrei... Eu estava no meu antigo estágio, eu estava conversando com a minha chefe e falei “ah, eu conheço uma menina que trabalhou em tal lugar”, daí ela falou “ah, a *fulana*”, aí eu falei “sim”, daí ela *pegou* e falou assim: todo mundo do mercado de produção odeia essa menina, porque ela fez tudo errado. Daí, eu comecei a falar “mas ela nem atendia essas contas”, como estava caindo pra ela a culpa? E ela, tipo, está totalmente desmotivada, não quer mais trabalhar na área, porque ela não vai conseguir, porque o nome dela está *queimado* com vários fornecedores: “a pessoa que bagunçava a agência”.

**FLORA:** Aí você fala tipo... “cara, eu vou estragar a carreira de uma pessoa que só queria aprender”. Sua responsabilidade com essa pessoa é ensinar e proteger. Na história com a minha chefe, o que eu me senti, foi nem um pouco protegida, sabe? Chegava o cara da criação e falava: “ah, esse *job* que tá na minha pauta eu não vou conseguir entregar hoje”. Daí foi chefe olhar e me expor na frente de todo mundo:

“ah, seu briefing é muito incoerente, você tem que pensar as coisas que você manda pra criação”. Sendo que, ela falava assim pra mim: “É *job* pra criação? Pega x, y, z e escreve o *job* pra mim?” – eu anotava tudo o que ela mandava e escrevia, era, tipo, um trabalho bem operacional. A ponto de que, se alguém falasse pra ela que o briefing era incoerente, a primeira coisa que ela tinha que fazer era: “Vamos ver juntos?” ou “Fui eu que pedi pra Flora fazer. Deixa aqui que eu converso”. Mas não: ela me colocou como responsável por uma coisa que na verdade era dela, entendeu? Eu só sou uma criança. Assim como aconteceu em outras ocasiões também, quando você faz uma coisa errada, independente se você seguiu um roteiro que era pra você seguir, a culpa é sua. E, cara... Que desestimulante que é isso. Essas aulas têm sido muito boas pra mim, porque tem me feito pensar em todas as coisas que eu passei: as coisas que foram boas e as coisas que foram ruins. E, tipo, as coisas ruins me fizeram mais forte, mas me fizeram ver que, *mano*, hoje eu estou olhando outras vagas, ou pensando na minha carreira, eu não vou me cogitar a algumas coisas, eu vou me posicionar. Só que, na hora de você se posicionar, também não é tão fácil assim. Falando por mim, você sempre vai ser olhado como mulher e, infelizmente, o mercado da comunicação é muito machista. Tinha um professor do lugar onde eu trabalhava que, sei lá, eu estava passando slides pra ele, alguma coisa assim, preparando pra começar a aula, e ele falava assim: “Ai, Flora, para de me mandar *nudes* [fotos nuas]” – na frente de todos os alunos. Era um tom de brincadeira pra ele, mas totalmente sem noção, sabe? E aí, teve uma vez – vou falar só pra vocês entenderem o nível de machismo, horrível – o lugar em que eu trabalhava era uma escola de criatividade, então tinha muito profissional da propaganda, e eu estava cuidando do evento universitário e a gente teve a ideia de criar um *spotted* [uma página no Facebook em que é possível enviar cantadas anônimas para outros usuários da rede], só pra incentivar que os alunos de outras faculdades comesçassem a conversar, integração, vai. E a gente criou, nós éramos quatro meninas trabalhando, então todas nós recebemos mensagens machistas. E chegou uma pra mim que era tipo: “Na semana passada, a Flora deixou o primeiro sutiã dela no meu carro”. Então, tipo, essa mensagem chegou de forma anônima, numa coisa que era pra ser brincadeira, eu tinha acabado de voltar a trabalhar lá. Tipo, na hora, isso me destruiu por completo. Lógico que eu não ia publicar, eu que controlava, as pessoas sabiam que era eu que controlava. E, tipo, isso só me fez refletir o quão machista é o nosso mercado. Daí, uma vez eu fui

numa reunião, um negócio super sério, assim, um cara *lixo*, só porque a ideia era dele, ele veio e bateu no meu ombrinho e disse que eu estava lá pra fazer um negócio que era extremamente operacional e eu só olhei pra ele e... Meu, eu não tenho problema nenhum em fazer isso. Cara, ele realmente me humilhou na frente de todas as pessoas. E, todas as vezes que eu precisava falar alguma coisa, tomar um posicionamento, era tipo: “Cala boca, Flora, você tem 19 anos” – e, cara, não. Talvez eu só tenha 19 anos, mas eu estou aqui, eu sou responsável por isso, eu estou me *matando* por isso, eu estou ficando sem dormir por isso, o mínimo que eu espero é respeito. É que, assim, eu aprendi muito a falar, mas eu fico muito quieta. E eu sempre fui muito dedicada, no sentido de: não quero me indispor com ninguém. Então, quando alguém me tratava mal, eu calava a boca. E daí, quando eu participei desse projeto, dessa última vez, que eu lidei com pessoas que eram extremamente machistas, eu comecei a falar, eu comecei a me posicionar. Teve uma vez que, tipo, a gente conversava muito por Facebook, e tinha um menino que era um problema na minha vida. A gente resolveu o que tinha pra resolver e eu falei, “cara, eu vou falar uma coisa pra você”, “pode falar”.

**VIOLETA:** Isso tudo por Facebook?

**FLORA:** Isso. Porque, como era um projeto meio que voluntário, a gente tinha que fazer tudo em horários paralelos. Eu falei assim, “É o seguinte: eu não gosto do jeito que você me trata, eu não gosto do jeito que você fala comigo. Eu não tenho obrigação nenhuma de fazer as coisas que eu faço, eu tô aqui fazendo esse projeto que é seu. E, cara, o mínimo que eu espero é respeito. Você não precisa amar tudo o que eu falo, você não precisa concordar, eu sei que eu tenho muito aprender e tô me esforçando”. E, tipo, ele só respondeu assim, “Ah, desculpa, eu sou meio grosso às vezes, mas não é por mal. Inclusive, às vezes acho muito boas as ideias que você dá”. Aí eu fiquei, tipo... Eu só olhei a mensagem e “ah, obrigada”. Depois, ele começou a se complicar muito, ele precisava de mim. Ele me ligava, ele pedia ajuda pra mim, não sei o que. Mas, assim, atitude extremamente machista. Gente, o que tinha de cara sem noção... Quando tinha evento que rolava bebida, daí ficava dando em cima de mim e das outras meninas, tipo, numa situação muito delicada. A gente não podia tratar mal as pessoas, entendeu? Eu, por exemplo, gosto muito de usar vestido e saia, e a menina que trabalhava comigo usava mais calça, assim. A ponto

das pessoas falarem isso, quando ela ia de saia, “ah, tá com as *pernas de fora*, a Flora tá te influenciando”. Daí você vê o quanto as pessoas reparam em coisas que não era pra reparar. Cara, é extremamente machista, então. Hoje, eu lembrei de uma situação: quando eu vou falar alguma coisa, além do ambiente machista, eu sou muito nova, por que as pessoas vão me *dar ouvidos*? Acho que, sim, em alguns casos, eu tenho muito o que aprender. Quando eu contei o que aconteceu com a minha chefe, eu me culpei muito pela atitude que eu tive com ela, mas depois eu nem liguei mais, porque ela me tratou mal. Todo mundo, de alguma forma, se sente mal com as coisas e aprende muito, mas... Meu, eu queria muito que o mercado abrisse os olhos pra isso de que as pessoas que vão trabalhar nos ambientes, agora, são pessoas mais novas, pessoas mais novas vão assumir cargos de liderança cada vez mais rápido e, se o mercado não estiver preparado pra isso, o cenário é: ou um monte de gente frustrada, mudando de área...

**ROSA:** Ou um monte de *startup* [RISOS DO GRUPO].

**FLORA:** Ou vai falir, entendeu? Tipo, as agências grandes, que tem modelos totalmente engessados, elas estão sentindo um impacto muito forte. Quando a gente fala em agência, relacionamento com o cliente, cara, eu acho extremamente abusivo o cliente ficar mandando mensagem nove horas da noite. E tem cara de cargo grande que está, tipo, respondendo. Aí você fala, “meu, para!”. Tem tantas novas tecnologias, tantas coisas acontecendo, mas isso não é pra tornar a gente uma máquina, pessoas que trabalham doze horas por dia. Tipo, nem você que já trabalha há 20 anos, nem eu que tenho 3 anos de experiência. A minha pergunta, sempre depois das aulas, é: o que eu posso fazer, o que a gente pode fazer – sem ser chamado de “geração mimimi”, porque eu não acho que a gente é uma geração mimimi, pelo contrário. Falando do nosso ano [da nossa turma da faculdade], acho que a gente faz muita coisa. Eu moro com uma caloura, dois anos mais nova do que eu. E eu vejo uma diferença absurda de um ano para o outro, mas eu não vejo isso pelo lado ruim. Na minha turma de Relações Públicas, a gente fica feliz quando o professor fala pouco, ou a gente vai embora rápido. Na sala dela, eles estão lutando pra ter aula. Então, tipo, isso não é uma “geração mimimi”, entendeu? É uma geração que quer quebrar coisas que acha erradas e as pessoas mais velhas precisam encarar isso de um jeito mais rápido.